



As Políticas de Responsabilidade Social das Empresas na Promoção dos Direitos Humanos

A construção de um quadro jurídico internacional vinculativo como
condição *sine qua non* para a reconciliação entre os interesses empresariais
e a sociedade civil

Paulo Carvalho da Silva

FACULDADE DE DIREITO

Mestrado em Direito e Prática Jurídica

Especialidade de Direito Internacional e Relações Internacionais

2019

Relatório de estágio apresentando à Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa como requisito parcial e final para a obtenção do grau de Mestre em Direito – especialidade de Direito Internacional e Relações Internacionais.

Trabalho orientado por **Professora Doutora Rute Saraiva**

FACULDADE DE DIREITO

2019

*A todas as pessoas que, de qualquer maneira, me
ajudaram a chegar até aqui.*

Obrigado!

AGRADECIMENTOS

Passados doze meses desde a realização do estágio, é tempo de reflectir sobre os ganhos desta envolvimento. Foram certamente 12 meses de muita aprendizagem, de processamento e estabelecimento de novos conhecimentos, realidades e, do melhor que pode haver, de pessoas.

Um primeiro agradecimento à Professora Doutora Rute Saraiva, por ter aceite o meu convite para ser minha orientadora, sem eu nunca ter tido o prazer de ser seu aluno.

Ao GRACE, e a toda a sua equipa, por me terem recebido de braços abertos. Por me terem deixado entrar e explorar o mundo da responsabilidade social das empresas e do voluntariado, sempre disponíveis para qualquer dúvida, questão e, nos momentos em que eu queria viajar, me porem os pés assentes na terra.

À Carla Calado e à Margarida Mateus que, mesmo com a minha saída do GRACE, me permitiram estar envolvido num projecto pelo qual nutro imenso carinho, a Carta Portuguesa para a Diversidade, e me deixarem fazer parte deste novo, e tão inovador e necessário projecto, como é a Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão.

Aos funcionários e funcionárias de todas as bibliotecas e faculdades onde passei, especialmente aos da Biblioteca da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, que estiveram sempre disponíveis para me ajudar com os meus pedidos e horários extremistas.

Ao Professor Doutor Fernando Loureiro Bastos pela sua dedicação e olhar crítico. Pelo espírito crítico, também agradeço à Jéssica.

Ao António, meu colega de casa, pelas vezes que me ouviu rezingar.

À Margarida por toda a informação que fez chegar às minhas mãos.

À Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa que, pela sua maneira *sui generis*, me deu a conhecer o mundo do activismo e da gestão da diversidade e inclusão.

E, claro, não menos importante, por fazerem parte do que eu sou hoje, aos meus amigos e amigas, que percebem, ou não, desta matéria, mas que como sempre, se disponibilizaram para a ler e perceber se a minha escrita é tão complicada como as minhas indecisões.

NOTAS PRÉVIAS

1. O presente trabalho não se encontra ao abrigo do novo acordo ortográfico.
2. O termo organizações, e não empresas, foi escolhido propositadamente por todas as políticas e práticas mencionadas neste trabalho poderem ser adoptadas por qualquer empresa, associação, fundação, cooperativa, organização não-governamental, ou outra entidade que empregue pessoas, seja privada ou pública. Contudo, para não haver lugar a más interpretações, o título contém a palavra “empresa” para poder ser mais facilmente associado ao tema que se quer abordar neste trabalho.
3. Não obstante o trabalho se debruçar sobre o impacto das políticas de responsabilidade social das empresas na promoção dos Direitos Humanos e, tal como o subtítulo indica, a necessidade de criação de um quadro jurídico vinculativo, são mencionados, ao longo do trabalho, vários benefícios para as organizações. Não só para incentivar as organizações a adoptarem estas políticas, mas também para mostrar os ganhos económicos além dos, claro está, de promoção dos Direitos Humanos.
4. As opiniões e conclusões deste trabalho não vinculam o Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, a Carta Portuguesa para a Diversidade, a Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão nem outra qualquer pessoa ou organização que tenham sido entrevistadas para este trabalho, sendo estas, exclusivamente, da responsabilidade do autor.
5. Por fim, e não menos importante pelo conteúdo deste trabalho, referir que a adopção do género gramatical masculino, na grande maioria do trabalho, teve apenas que ver com logística e limite de palavras impostas a este trabalho, mas também, em várias situações, pela inexistência de pronomes neutros.

RESUMO

A globalização, o estabelecimento de relações multilaterais e o surgimento de novos sujeitos no Direito Internacional colocaram o indivíduo no cerne das relações internacionais. Nasce, assim, o conceito jurídico de Direito Internacional dos Direitos Humanos. Com a abertura das fronteiras, as empresas expandem para novos lugares, colidindo com valores culturais locais. Os impactos perniciosos, nas pessoas e no ambiente, despoletaram novas formas de pensar sobre a forma como estas actividades eram desenvolvidas. Houve necessidade de criar regras que gerissem esses impactos, incorporando-os em documentos ou tratados. Contudo, o carácter voluntário destes documentos, bem como a falta de mecanismos de controlo, foram factores decisivos para o falhanço, efectivo, destes documentos. A criação, por parte de empresas e organizações, de códigos de conduta, não obstante conterem medidas importantes, demonstrou que a auto-regulação não funciona sem mecanismos de avaliação. É mais que sabido que a igualdade é um direito universal e um marco de justiça. Mas sabendo que este não tem o mesmo significado em contextos políticos e sociais diferentes, este trabalho debruça-se sobre a necessidade de criar um código de conduta comum, ou tratado internacional, que vincule as empresas a respeitar certos padrões de Direitos Humanos, contribuindo para a sua promoção, através de políticas de responsabilidade social empresarial.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Empresarial – Responsabilidade Social Interna – Códigos de Conduta – Gestão da Diversidade e Inclusão - Direitos Humanos

ABSTRACT

Globalization, the establishment of multilateral relationships and the emergence of new subjects of International Law placed the individual at the heart of international relations. Thus, the legal concept of International Human Rights Law was born. With the opening of borders, companies expand to new places, colliding with local cultural values. The pernicious impacts, on people and the environment, triggered new ways of thinking about how these activities were developed. There was a need to create rules to manage these impacts, incorporating them into documents or treaties. However, the voluntary nature of these documents, as well as the lack of control mechanisms, were decisive factors in the actual failure of these documents. The establishment, by companies and organizations, of codes of conduct, despite important measures, has shown that self-regulation does not work without evaluation mechanisms. It is well known that equality is a universal right and a mark of justice, but knowing that it does not have the same meaning in different political and social contexts, this paper focuses on the need to create a common code of conduct, or international treaty, that binds companies to respect certain Human Rights standards, contributing to promoting them through corporate social responsibility policies.

Keywords: Corporate Social Responsibility – Internal Social Responsibility – Diversity and Inclusion Management - Codes of Conduct - Human Rights

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	4
NOTAS PRÉVIAS	5
RESUMO	6
ABSTRACT	7
GLOSSÁRIO.....	11
INTRODUÇÃO.....	12

PARTE I

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. Contextualização histórica – Da visão clássica à visão multipolar	14
1.1 A ideia de Responsabilidade Social das Empresas até 1950	14
1.2 O pós-Segunda Guerra Mundial e a relação entre o conceito de globalização e responsabilidade social das empresas.....	15
1.3 A solidificação da disciplina da Responsabilidade Social das Empresas como consequência da emergência de novos actores no Direito Internacional	18
2. A relação entre a Responsabilidade Social das Empresas e os Direitos Humanos	20
2.1 O que é e o que não é responsabilidade social das empresas	20
2.2 Distinção entre responsabilidade social interna e externa	21
2.2.1 Responsabilidade social externa:	21
2.2.2 Responsabilidade social interna:	23
2.3 A relação entre a existência de políticas de responsabilidade social das empresas e os Direitos Humanos: relação horizontal ou vertical?	28
3. A tentativa de incorporar os Direitos Humanos nas políticas empresariais.....	30
3.1 O problema da vinculação dos Direitos Humanos às empresas	30

3.2 <i>Soft law</i> como resposta aos novos paradigmas do Direito Internacional. As fontes da responsabilidade social das empresas.	32
3.2.1 Considerações introdutórias	32
3.2.2 A nível global	34
3.2.2.1 Organização das Nações Unidas	34
3.2.2.1.1 Pacto Global das Nações Unidas de 2000	34
3.2.2.1.2 Normas sobre a Responsabilidade das Empresas Transnacionais e outras empresas com relação aos Direitos Humanos	36
3.2.2.1.3 Proteger, Respeitar e Remediar – As influências de John Ruggie para a estabilização de uma normativa jurídica	38
3.2.2.2 Organização Internacional do Trabalho:	43
3.2.2.2.1 Declaração Tripartida de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social de 1997 (revista em 2017).....	43
3.2.2.3. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico.....	45
3.2.2.3.1 Directrizes da OCDE para as Empresas Multinacionais de 1976 (revistas em 2011).....	45
3.2.3 A nível europeu:	48
3.2.3.1 Livro Verde da Comissão Europeia: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas de 2001	48
3.3 Críticas à Responsabilidade Social das Empresas	51
4. Passos para implementar políticas de responsabilidade social nas empresas.....	57
4.1 Programas de responsabilidade social empresarial	57
4.1.1 Voluntariado.....	61
4.1.2 Projectos de Economia Social	63
4.2 Gestão da Diversidade e Inclusão	64
4.2.1 Igualdade entre Mulheres e Homens	66
4.2.2 Orientação Sexual, Identidade e Expressão de Género e Características Sexuais	71

4.2.3 Pessoas com Deficiência ou Incapacidade	75
4.2.4 Diálogo Intergeracional	80
4.2.5. Outro tipo de discriminações e discriminações combinadas.....	82
4.3 Considerações Finais	84

PARTE II O ESTÁGIO

1. O Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE).....	86
1.1 Enquadramento histórico	86
1.2 Caracterização do GRACE	86
1.2.1 Objectivos.....	87
1.2.2 Áreas de actuação	88
2. A experiência do estágio no GRACE	90
2.1 Objectivos	90
2.2 Actividades desenvolvidas.....	91
3. Considerações finais	100

PARTE III

CONCLUSÃO.....	101
BIBLIOGRAFIA FINAL.....	105
ANEXOS	120

GLOSSÁRIO

APEE - Associação Portuguesa de Ética Empresarial

Art. – Artigo

CE – Comissão Europeia

CIG - Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género

CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego

CPD – Carta Portuguesa para a Diversidade

CRP – Constituição da República Portuguesa

CSR Europe - European Business Network for Corporate Social Responsibility

DH – Direitos Humanos

DUDH – Declaração Universal dos Direitos Humanos

HRDD - Human Rights Due Diligence Legislation

INR – Instituto Nacional para a Reabilitação

NCP - National Contact Point

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OIT - Organização Internacional do Trabalho

ONU - Organização das Nações Unidas

PCDI – Pessoas com Deficiência ou Incapacidade

PIDCP - Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos

PIDESC - Pacto Internacional dos Direitos Económicos, Sociais e Culturais

RSE – Responsabilidade Social das Empresas/Empresarial

TJUE – Tribunal de Justiça da União Europeia

UE – União Europeia

INTRODUÇÃO

A globalização, o estabelecimento de relações multilaterais e o surgimento de novos sujeitos no Direito Internacional tornaram o indivíduo no cerne das relações internacionais. A expansão das empresas para novos lugares, colidindo com os valores culturais desses mesmos locais, bem como os impactos das suas actividades despoletaram novas formas de pensar sobre os seus malefícios na sociedade. A necessidade de criar códigos de conduta que regulamentassem essas relações, de forma a prejudicar o mínimo possível a sociedade onde estão inseridas, foi necessária. Mas sem mecanismos de controlo, de nada funcionaram. A tentativa de criar regras que vinculassem empresas e Estados a respeitar normas de Direitos Humanos também parece falharem. Não pela sua efectividade, mas pela falta desse mesmo documento visto que, todos os outros tentados até à data, falharam.

Após analisados vários códigos de conduta e documentos internacionais que tentaram vincular as empresas a certos padrões de Direitos Humanos, este trabalho tenta analisar, em segundo plano, se, por um lado, estas políticas deveriam ser de adesão voluntária, bastando à organização adoptar códigos que auto-regulassem as suas actividades, ou se, no lado oposto, estas deveriam ser vinculativas, tentando perceber como, e por quem, seria esse tratado(?) construído. Como aluno de mestrado em direito internacional e relações internacionais, tendo como formação base também uma licenciatura em relações internacionais, o trabalho foi desenvolvido, maioritariamente, numa perspectiva das relações internacionais, com o objectivo principal de tentar perceber **como podem os Direitos Humanos ser fortalecidos com a adopção, por parte das organizações, de políticas de responsabilidade social empresarial.**

Este trabalho é um ensaio de natureza reflexiva sobre a literatura e condições existentes para o desenvolvimento da responsabilidade social das empresas. Por também ter sido realizado, paralelamente com o desenvolvimento, por parte do aluno, de projectos de responsabilidade social empresarial, o presente trabalho contém ainda exemplos reais de práticas e políticas que foram bem-sucedidas e podem ser aplicadas a determinadas realidades. Quanto à doutrina, é de notar a importância desta disciplina com a maior produção de material no início do século XXI, não obstante uma pausa notória entre 2007 e 2014, possivelmente relacionada com a crise vivida em vários Estados, outro possível tema para uma dissertação, mas que não será abordado neste trabalho. Não obstante o

maior foco na temática da responsabilidade social das empresas, é também de salientar que, sobre este tema específico que o trabalho aborda, a produção existente é relativamente escassa já que esta se encontra, maioritariamente, em inglês e se foca nas empresas transnacionais ou, no caso português, na responsabilidade social das empresas como fazendo parte da disciplina de marketing ou de relações públicas. Durante o estágio no Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, o aluno ficou também alocado aos projectos de gestão da diversidade e inclusão, da Carta Portuguesa para a Diversidade. Estando este trabalho mais direccionado para a vertente interna da responsabilidade social empresarial, foram também identificadas, como parte da reflexão deste trabalho, políticas de não discriminação no local de trabalho para populações com menor expressividade, tentando comprovar que a adopção destas políticas fortalece a protecção e representação dos colaboradores das organizações.

*A prioridade absoluta tem de ser o ser humano.
Acima dessa não reconheço nenhuma outra prioridade.
Pode parecer idealista, mas sem isso quero lá saber do universo.*

José Saramago

PARTE I

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1. Contextualização histórica – Da visão clássica à visão multipolar

1.1 A ideia de Responsabilidade Social das Empresas até 1950

O conceito de Responsabilidade Social das Empresas (RSE) não é um conceito nascido nos tempos modernos. De facto, alguns autores defendem que o Código de Hammurabi, que regulava o comércio na Babilónia, já continha características do que hoje definimos como responsabilidade social empresarial.¹ A diferença reside no desenvolvimento deste conceito que, nos dias de hoje, possui um campo de acção mais amplo e racional, deixando de parte a visão moral (ou moralista²) do qual era caracterizado até meados do século XX. Acções de solidariedade ou filantropia já eram utilizadas nos séculos XVIII e XIX como acções de natureza assistencialista³ e temporalmente reduzidas⁴. Posteriormente à Revolução Industrial e às massivas jornadas

¹ Marina NEHME, Claudia Koon Ghee WEE, “Tracing the Historical Development of Corporate Social Responsibility and Corporate Social Reporting”, *James Cook University Law Review*, nº15, 2008, p.143. Disponível em: www.austlii.edu.au/au/journals/JCULRev/2008/6.pdf

² Rui MOURA (coordenador), Victor COELHO, Karla MOURA, Rita RAPOSO, Rui BRITES, José CARDIM, Ana Cristina SILVA, *Responsabilidade Social das Empresas: Emprego e Formação Profissional*, MundiServiços, 2004, p.24; e Filipe ALMEIDA, *Ética, Valores Humanos e Responsabilidade Social das Empresas*, Princípiia, 2010, p.57.

³ Maria Alice NUNES COSTA, “A responsabilidade social empresarial”, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, nº73, 2005, p.68; e Filip DORSSEMONT, “Corporate Social Responsibility and (European) Labour Law, Friends or Foes?”, in Frans PENNING, Yvone KONIJN, Albertine VELDMAN (editores), *Social Responsibility in Labour Relations – European and Comparative Perspectives*, Kluwer Law International, 2008, p.48.

⁴ Clodomiro José BANNWART JÚNIOR, “Globalização, empresa e responsabilidade social”, *Scientia Iuridica*, Tomo 61, nº330, 2012, p.582.

de trabalho foram ainda criados sindicatos⁵ que, devido à sua mobilização social, promoveram a adopção de políticas às quais hoje podemos classificar como políticas de responsabilidade social. Apesar de não ser uma prática comumente utilizada na sociedade, os efeitos da Grande Depressão⁶ iniciaram o despertar da consciencialização da necessidade de olhar também para as carências dos seus colaboradores, não obstante alguns empresários já o fazerem.⁷ Esta consciencialização foi ainda reforçada com a abertura de fronteiras e o despoletar da globalização e, como consequência, o surgimento de novos sujeitos no Direito Internacional, como a Sociedade das Nações, pois estes surgem como actores harmonizadores das relações internacionais.

1.2 O pós-Segunda Guerra Mundial e a relação entre o conceito de globalização⁸ e responsabilidade social das empresas

É com o fim da Segunda Guerra Mundial que se insere a temática dos Direitos Humanos no Direito⁹ e se assiste a uma mudança da ideia de responsabilidade social das empresas.¹⁰ A ideia de Vestefália e do conceito de *raison d'état* do Cardeal Richelieu chega ao fim, dando lugar à preponderância e centralização do indivíduo como sujeito de Direito Internacional. O surgimento da Organização das Nações Unidas (ONU) e, posteriormente, a internacionalização dos Direitos Humanos através da ratificação da

⁵ Carlos TELLEZ BEDOYA, “Reflexiones de la Responsabilidad Social: Una Aproximación desde los Derechos Humanos”, *Centro de Investigaciones para el Desarrollo*, 2014, p.8. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/311344151>

⁶ ALMEIDA, *Ética, Valores Humanos...* cit., p.58.

⁷ Podemos destacar aqui Arthur Guinness, fundador da cerveja Guinness, que já no século XIX oferecia assistência médica e habitações sociais aos seus colaboradores. Ou ainda Henry Ford, fundador da Ford, que atribuía compensações não-monetárias (assistência médica e formação interna) aos seus colaboradores. Sobre isto, Ana Sá LEAL, Joaquim CAETANO, Nuno GOULART BRANDÃO, Sofia Estrela DUARTE, Tiago Robalo GOUVEIA, *Responsabilidade Social Empresarial em Portugal*, Editora Bnomics, 2011, p.73.

⁸ Para um melhor entendimento no desenvolvimento do trabalho, decidimos adoptar o conceito de globalização do Fundo Monetário Internacional (FMI). Segundo esta organização, a globalização é um “*historical process, the result of human innovation and technological progress. It refers to the increasing integration of economies around the world, particularly through the movement of goods, services, and capital across borders. The term sometimes also refers to the movement of people (labor) and knowledge (technology) across international borders. There are also broader cultural, political, and environmental dimensions of globalization*” Disponível em: <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2008/053008.htm>

⁹ Ana Maria GUERRA MARTINS, *Direito Internacional dos Direitos Humanos*, Editora Almedina, 2012, p.83.

¹⁰ Inclusive os próprios tribunais que até então tinham decidido que as empresas existem para o lucro e benefício dos seus accionistas, começam a decidir em favor de acções de responsabilidade social contrárias à própria vontade dos accionistas. Sobre este assunto, NUNES COSTA, “A responsabilidade ...”, cit., pp. 70-72.

Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH), vêm comprovar este preceito. Nasce, portanto, o conceito jurídico de Direitos Humanos.¹¹

Ainda com a memória quente dos horrores acontecidos a nível mundial na década de 40, começam a surgir, na década de 60 do século XX, o despoletar das ideias de comunitarismo e diversos movimentos culturais, constituindo críticas ao modelo económico vigente focado apenas no lucro incessante que, até então, eram requisitos suficientes para o cumprimento das suas responsabilidades enquanto organizações empresariais.¹²

A globalização da economia criou novos desafios e oportunidades mas também aumentou a complexidade operacional das empresas, pois ao expandirem-se para novos mercados, também têm que responder a novas responsabilidades.¹³ É também nesta altura que Howard Bowen, considerado o “pai” da responsabilidade social, publica em 1953 o livro *“Social Responsibilities of the Businessman”* onde questiona os impactos das decisões dos empresários e sugere o estudo desse impacto através de processos de auditorias¹⁴, procedimentos que, hoje em dia, são largamente utilizados. Na década de 70, os choques petrolíferos e o conflito no Vietname, vão amplificar a necessidade de criação de regras¹⁵ baseadas em valores que respeitem os trabalhadores bem como a sociedade onde essas empresas operam. É também nesta altura que o Clube de Roma, associação de indivíduos com certo reconhecimento a nível mundial, lança o primeiro relatório - “Os limites do crescimento” - onde afirmam que o modelo de crescimento económico vigente acarretará imensos problemas ambientais no futuro. Também o *apartheid*, na África do Sul, originou a criação dos famosos *Sullivan Principles*, conhecidos como sendo o primeiro código de conduta¹⁶, ou política de responsabilidade social, desenhado

¹¹ Segundo GUERRA MARTINS, Direitos Humanos são o “conjunto de regras jurídicas internacionais (...) que reconhecem, sem discriminação, aos indivíduos direitos e faculdades que asseguram a liberdade e a dignidade da pessoa humana e que beneficiam de garantias institucionais.” GUERRA MARTINS, *Direito Internacional...* cit., 82.

¹² BANNWART JÚNIOR, “Globalização...” cit., p.583; Hollin DICKERSON, “Best Practices”, *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2010, p.2. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1725>

¹³ Jorge RODRIGUES e Manuela DUARTE, *Responsabilidade social e ambiental das empresas*, Escolar Editora, 2012, p.59.

¹⁴ LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.31.

¹⁵ NUNES COSTA, “A responsabilidade ...”, cit., p.73; e LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.74.

¹⁶ Jürgen FRIEDRICH, “Codes of Conduct”, *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2010, p.1. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1379>.

especificamente para empresas americanas a operar na África do Sul, de forma a estas não discriminarem nenhum dos seus colaboradores com base na sua raça. A ideia de que tudo que passe a esfera económica é da responsabilidade do Estado vai perdendo força. Desta forma, começa a desenvolver-se a ideia de que as empresas devem, e têm, que cumprir e respeitar compromissos ambientais e laborais, respeitando a dignidade dos seus colaboradores.

Na década de 90 começa-se a delinear um novo conceito de RSE, distinto do conceito de filantropia, pois não visa apenas beneficiar o colaborador ou o próprio accionista mas sim todas as partes interessadas da empresa¹⁷ (os denominados *stakeholders*¹⁸). Enquanto que a filantropia se dedicava apenas à dádiva de recursos à comunidade, este novo conceito de RSE promove um quadro de referência, avaliação e monitorização do investimento na comunidade, bem como no seio da empresa¹⁹ e integra esta nova disciplina no modelo de gestão da organização. Assim, as empresas atingirão mais depressa os seus objectivos quando estes forem múltiplos, isto é, quando nos seus programas estiverem inseridos, além dos seus objectivos financeiros, objectivos sociais e ambientais²⁰, conquistando, por isso, a confiança dos seus consumidores e colaboradores. A empresa passa assim a ser uma intermediária, ou aliada, entre o Estado e as comunidades para a promoção do bem-estar social. É importante sublinhar que, não obstante as leis que existam que vinculem estas empresas na promoção destes objectivos, a confiança é mais facilmente adquirida através da formulação de políticas voluntárias de responsabilidade social. O alcance dos objectivos empresariais passa a ser então condicionado por critérios sociais que as empresas decidam apostar, ou investir, como estratégia dessa mesma organização²¹ e que estas não devem apenas respeitar os Direitos Humanos como forma de ter vantagem competitiva mas sim como sendo uma parte constitutiva da sociedade.

¹⁷ ALMEIDA, *Ética, Valores Humanos...* cit., p.52.

¹⁸ Os *stakeholders*, ou partes interessadas, são os indivíduos, as comunidades e as organizações que afectam as operações de uma empresa ou que são afectados por elas. Podem ser os colaboradores das empresas, os seus accionistas, os seus parceiros comerciais, fornecedores, clientes, autoridades públicas ou ainda ONG's. Este trabalho adopta a definição oficial da Comissão Europeia. Comissão das Comunidades Europeias, *Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*, 2001, pp.12 e 28. Disponível em: http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf

¹⁹ NUNES COSTA, “A responsabilidade ...”, cit., p.74

²⁰ BANNWART JÚNIOR, “Globalização...” cit., p.587.

²¹ TELLEZ BEDOYA, “Reflexiones de la ...” cit., p.12.

1.3 A solidificação da disciplina da Responsabilidade Social das Empresas como consequência da emergência de novos actores no Direito Internacional

A ideia de responsabilidade social das empresas não corresponde, na actualidade, à mera ideia de cumprir a lei. Esta disciplina é fascinante no sentido em que, sendo um compromisso voluntário²², empenha-se em ir para além do que está estipulado por lei, fazendo mais e melhor, investindo nas pessoas, no ambiente e valorizando as comunidades locais. Num mercado cada vez mais heterogéneo, constituído por elementos de origens diversas, promover uma gestão empresarial participativa é uma mais valia para as organizações, quer dentro da própria organização, quer na sociedade em que opera sendo, portanto, uma resposta das organizações face à promoção de alguns valores sociais²³ ou de forma a reduzir ao mínimo os possíveis danos que causam.²⁴

É necessário que as consequências da globalização não se sobreponham à importância do indivíduo. Nesta linha de pensamento, e com os efeitos da segunda Guerra Mundial ainda a pairar no mundo Ocidental, bem como o surgimento de novos valores sociais, criaram-se avanços significativos no aprofundamento das relações multilaterais, através da criação de organismos e organizações regionais e internacionais que focam os seus trabalhos nas áreas dos Direitos Humanos e ambiente, como a criação da Organização das Nações Unidas em 1945, a Comunidade Europeia do Carvão e do Aço em 1952, uma das comunidades (extinta) da actual União Europeia e com um espectro de actuação mais abrangente. E, ainda, a Organização para a Cooperação Económica Europeia, em 1947, dando lugar, em 1961, à actual Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE).

Ao mesmo tempo que estes novos sujeitos de Direito Internacional vão ganhando terreno, surge nos inícios da década de 70, uma primeira tentativa de inserir o respeito pelos Direitos Humanos, como forma de consolidar esta disciplina, com as “Directrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico para Empresas Multinacionais” em 1976 e a “Declaração Tripartida de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social” da Organização Internacional do Trabalho (OIT). No início do século XXI, influenciada pela Declaração Universal dos Direitos Humanos, pela

²² COMISSÃO EUROPEIA, *Livro Verde – Promover... cit.*, p.3.

²³ Catarina SERRA, “A Responsabilidade Social das Empresas – Sinais de um Instituto Jurídico Iminente?” in Diogo LEITE DE CAMPOS (coordenador), *Estudos em Homenagem ao Professor Doutor Manuel Henrique Mesquita*, vol. II, Coimbra Editora, 2009, p.835.

²⁴ Cláudia VAU, *As Relações Públicas na Responsabilidade Social das Empresas*, Editora Simplesmente Comunicando, Coleção Comunicando, nº3, 2005, p.71.

Declaração sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho da OIT e demais documentos internos, a ONU criou o Pacto Global (2000) onde são apresentados dez princípios que, incorporados nas políticas e procedimentos das empresas, irão respeitar certos patamares na área dos Direitos Humanos, trabalho, ambiente e anti-corrupção. Mais recentemente, em 2003, é apresentado pela Comissão de Direitos Humanos da ONU as “Normas sobre a Responsabilidade das Empresas Transnacionais e outras empresas com relação aos Direitos Humanos”, denominadas comumente por Normas da ONU²⁵. Estas são apresentadas como uma proposta para, posteriormente, servir de base para a elaboração de um outro documento dos mesmos moldes mas de carácter vinculativo²⁶. A nível europeu, também a Comissão Europeia (CE) emite o Livro Verde, em 2001, específico para as questões da responsabilidade social das empresas, sublinhando as vantagens que as organizações poderão vir a usufruir se actuarem de forma responsável.

Com a consagração do conceito de RSE, surgem ao longo dos últimos anos, outros conceitos relacionados com a identidade da organização e com o papel que esta quer desempenhar na sociedade. O papel de proteger e difundir os Direitos começam a ser partilhados, não só com, mas também pelas organizações, muito devido aos efeitos negativos que algumas dessas organizações provocam nas sociedades onde operam. A organização é vista (e quer ser vista) como uma protagonista de atitudes sociais que anteriormente seriam da exclusividade do Estado. A adopção de políticas de RSE irá personificar o empenho dessas empresas com os seus próprios ideais, afectando positivamente o resultado da mesma. Começam a ser criados códigos de conduta²⁷ internos e há uma mobilização internacional, cada vez maior, para a criação de um código de conduta mundial vinculativo. Não obstante a contínua inexistência deste código de conduta mundial, a ideia de que uma empresa pode produzir lucros, cumprir a lei, ser ética e socialmente responsável vai ganhando relevo. A ideia de que o segredo é a alma do negócio vai ganhando contornos reversos e a ideia de que a alma é o segredo do negócio começa a ser a visão partilhada por estas empresas.

²⁵ Normas são, segundo a Comissão Europeia, um “conjunto de procedimentos, práticas e encargos que gozam de um consenso alargado.” COMISSÃO EUROPEIA, *Livro Verde – Promover...* cit., p.28.

²⁶ SERRA, “A Responsabilidade social ...” cit., p.841.

²⁷ É considerado um código de conduta uma “declaração formal de valores e práticas comerciais de uma empresa e, por vezes, dos seus fornecedores. Um código enuncia requisitos mínimos e constitui, simultaneamente, um compromisso solene da empresa para a sua observância e a exigência de que os seus contratantes, subcontratantes, fornecedores e concessionários os observem. Poderá tratar-se de um documento muito elaborado, que impõe uma conformidade com normas bem definidas e com um complicado mecanismo de aplicação.” Comissão Europeia, *Livro Verde – Promover ...* cit., p.27.

2. A relação entre a Responsabilidade Social das Empresas e os Direitos Humanos

2.1 O que é e o que não é responsabilidade social das empresas

Não existe uma definição de RSE que agrade a todas as partes. Há sim, outros conceitos que são sempre abordados quando se tenta definir responsabilidade social das empresas, tais como sustentabilidade corporativa, desenvolvimento sustentável, investimento social responsável, governança corporativa, entre outros. O Livro Verde da Comissão Europeia de 2001, uma das maiores referências nesta área, define RSE como sendo um “conceito segundo o qual as empresas decidem, numa base voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo”²⁸. Contudo, um comunicado de 2011 emitido pela Comissão Europeia, vem reformular este conceito, redefinindo RSE como “*the responsibility of enterprises for their impacts on society*”²⁹ deixando de parte o voluntarismo desta acção, passando a defini-la como um dever das empresas europeias. No entanto, como notam alguns autores, isto passou apenas por ser uma declaração política visto que a adopção destas políticas continua a ser numa base voluntária.³⁰

A existência de códigos de conduta e de políticas de responsabilidade social numa empresa implica, antes de tudo, adequar as atitudes e comportamentos de uma organização aos princípios da responsabilidade social, mudando (ou moldando) a cultura organizacional, promovendo o diálogo permanente com todas as partes interessadas e ser aplicado em todos os níveis da organização. A responsabilidade social passa também pela preocupação social, ambiental e económica (com olho nas gerações vindouras) aquando da delineação das estratégias e políticas da organização, respeitando sempre os Direitos Humanos e as Convenções Internacionais. Responsabilidade social é também (saber) trabalhar em rede, através da implementação, divulgação e partilha de boas práticas e, sempre com os princípios da ética e transparência em cima da mesa, bem como na forma como a organização se assume e actua.

Não se pode falar em responsabilidade social das empresas quando uma organização apenas está a cumprir a legislação vigente ou desenvolve acções de

²⁸ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro Verde – Promover...* cit., p.4.

²⁹ COMISSÃO EUROPEIA, *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões – Responsabilidade Social das Empresas: Uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014*, COM(2011) 681, 2011, p.6. Disponível em: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681/com_com\(2011\)0681_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681/com_com(2011)0681_en.pdf)

³⁰ Rado BOHIN, “Corporate Social Responsibility: A European Legal Perspective”, *Canterbury Law Review*, n°21, 2014, p.23. Disponível em: <http://www.nzlii.org/nz/journals/CanterLawRw/2014/2.html>

filantropia, ou patrocínio, de forma pontual. As políticas de responsabilidade social de uma organização não são políticas de marketing com vista ao retorno financeiro. A responsabilidade social empresarial não é o desenvolvimento de boas práticas, sem incorporar os princípios de responsabilidade social no seio da organização, e não é apoiar ou desenvolver acções de filantropia e, por exemplo, a nível interno, não respeitar os Direitos Fundamentais dos seus colaboradores.³¹

A responsabilidade social das empresas é, para além de uma estratégia empresarial (ou via para a melhoria contínua da actividade empresarial) com benefício a longo e médio prazo³², uma forma das empresas contribuírem para uma sociedade mais justa e limpa. Desta forma, as suas políticas são delineadas numa abordagem baseada nos três P's – *people*, *planet* e *profit*³³. O *profit* sempre foi e será o objectivo primordial destas empresas. Os outros dois P's são alcançados através de políticas de responsabilidade ambiental (*planet*) e social (*people*) que são definidas segundo uma vertente externa e interna³⁴, respectivamente.

2.2 Distinção entre responsabilidade social interna e externa

2.2.1 Responsabilidade social externa:

A nível externo, a responsabilidade social das empresas é visível através da promoção e criação de políticas que promovam uma harmoniosa integração e prosperidade da organização na localidade onde está inserida³⁵³⁶ e, também, pela preocupação que as empresas têm em assegurar um ambiente de vida humano,

³¹ Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações, *Um conjunto de boas práticas nas organizações em Portugal – Inquérito 2016*, Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações, 2017, pp. 4-5. Disponível em: https://www.iapmei.pt/getdoc/374a1cc3-2ceb-4eb2-a214-307678091f50/RepertorioBP_RS_2015_Final_24nov17.aspx.

³² RODRIGUES e DUARTE, *Responsabilidade social...* cit., p.59.

³³ RODRIGUES e DUARTE, *Responsabilidade social...* cit., p.66; VAU, *As Relações Públicas...* cit., p.71.

³⁴ José António GÓMEZ SEGADÉ, “A Responsabilidade dos administradores das sociedades no quadro da responsabilidade social da empresa” in José LEBRE DE FREITAS, Rui PINTO DUARTE, Assunção CRISTAS, Vítor PEREIRA DAS NEVES, Marta TAVARES DE ALMEIDA (coordenadores), *Estudos em Homenagem ao Professor Doutor Carlos Ferreira de Almeida*, vol. IV, Editora Almedina, 2011, p.346; e RODRIGUES e DUARTE, *Responsabilidade social...* cit., p.66.

³⁵ RODRIGUES e DUARTE, *Responsabilidade social...* cit., p.70

³⁶ A empresa Parques de Sintra – Monte da Lua S.A. foi distinguida em 2018 pela Associação Portuguesa de Ética Empresarial (APPE) na vertente “Comunidade” pelo projecto “Sem diferenças – Desafios no Património”. Este projecto visa reintegrar social, e profissionalmente, reclusos através do desempenho de tarefas (remuneradas) como limpeza de matas e caminhos florestais e manutenção de espaços verdes. Nos últimos anos já participaram mais de 200 reclusos dos quais 20 foram posteriormente contratados. O projecto pode ser consultado com mais detalhe e está disponível no sítio electrónico da APEE: <http://praticasrs.appe.pt/images/pdfs/2018/fparquesdesintra.pdf>

ecologicamente equilibrado³⁷, limpo e saudável, através da redução de políticas ou práticas que afectem o meio ambiente, adoptando medidas que estão mencionadas em Tratados Internacionais. Tudo isto, enquanto preservam a herança paisagística do sítio onde desenvolvem as suas actividades económicas.

Isto pode acontecer através do estabelecimento de parcerias com ONG's³⁸, governos³⁹, parceiros comerciais⁴⁰ e fornecedores, tornando estes processos mais flexíveis e reduzindo os custos das suas operações⁴¹. Ao mesmo tempo que podem dar resposta a uma necessidade local⁴², estes projectos podem-se revestir para as empresas como novas oportunidades, mercados ou mesmo recursos humanos.⁴³ Estes tipos de processos e adesão a causas locais passam, por exemplo, pelo patrocínio e envolvimento em eventos culturais⁴⁴, apoio a instituições⁴⁵ ou, mais recentemente, pelo acompanhamento, por parte de empresas mais experienciadas, de organizações em fase inicial onde ambas retiram vantagens. Por um lado, as organizações mais experientes recebem novo e mais desenvolvido conhecimento sobre determinado assunto e, por outro

³⁷ SERRA, “A Responsabilidade social...” cit., p.847.

³⁸ O grupo Delta Cafés, através de uma parceria com a SIC Esperança, criou o projecto “Tempo para dar”, um projecto para combater a solidão da população idosa onde foram desenvolvidas acções que permitiram a aquisição de equipamentos para melhorar as acções de voluntariado prestadas pelas associações que fazem parte desta rede através da aquisição de carrinhas adaptadas, compra de pulseiras com tele-assistência com ligação à GNR e bombeiros. Sobre isto: LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., pp.144 e 145.

³⁹ A Delta Cafés estabeleceu uma parceria com o Ministério da Justiça para a criação de uma oficina de reparação e restauração de máquinas de cafés de forma a promover a reinserção social, e mais tarde profissional, dos reclusos do Estabelecimento Prisional de Lisboa, contribuindo também para a sua autoestima. Sobre esta parceria: Delta Cafés, *Relatório de Sustentabilidade*, 2009, p.60. Disponível em http://www.deltacafes.pt/DeltaFiles/content/201201/mad0a4bj.gb0_cca95cc8_contentfile.pdf

⁴⁰ A Sonae Sierra e a Delta Cafés criaram, em parceria, o projecto “Fábrica dos Sonhos” que permitiu a sete crianças com doenças crónicas visitarem a EuroDisney em Paris. Sobre isto: LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.149.

⁴¹ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro Verde – Promover...* cit., p.13.

⁴² A TECNIFAR – Indústria Farmacêutica SA, desenvolveu um projecto que ajuda pessoas que, por razões sociais ou geográficas, não têm acesso a cuidados básicos de saúde. O projecto “Solidariedade Médica e Social (SMS)” sensibiliza e dinamiza profissionais de saúde a deslocarem-se de forma gratuita até estas populações de forma a realizarem exames médicos de saúde básicos. Consultar: LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., pp. 62 e 63.

⁴³ LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.62.

⁴⁴ O grupo Super Bock, em parceria com a Fundação Serralves, criou o “Prémio Nacional Indústrias Criativas” que tem como objectivo promover, apoiar e ajudar a implementar projectos na área das indústrias criativas (teatro, dança, arquitectura, gastronomia, design, joalharia) que tenham viabilidade e que possam criar empregos. O projecto pode ser consultado na sua íntegra em <http://www.industriascriativas.com/Premio-O-QUE-E>

⁴⁵ Com o dinheiro recebido através da opção da consignação fiscal, a Fundação Montepio através do seu projecto “Frota Solidária”, aplicou esse dinheiro na compra de viaturas especiais e adaptadas e ofereceu-as a instituições particulares. A título de curiosidade, em 2010, através deste meio foram arrecadados 421 mil euros, transformando-os em 16 novas viaturas para 16 instituições. LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., pp. 234 e 235.

lado, a organização que está em fase inicial tem acesso a mais recursos financeiros ou logísticos⁴⁶. Um exemplo desta prática que tem vindo a ganhar contornos expressivos é o apoio por parte destas organizações a projectos de economia social. Projectos de economia social são iniciativas de ajuda e cooperação que têm como objectivo primordial o desenvolvimento local em detrimento do lucro (o lucro pode fazer parte da estratégia da organização mas não é a sua prioridade). Os projectos de economia social têm uma base comunitária e, por isso, a sua missão/objectivo não é (apenas) financeira mas sim educacional, apoio social, defesa de Direitos Humanos ou causas ambientais mas sempre em prol da comunidade.⁴⁷ Estas parcerias não vão apenas responder a necessidades locais mas podem também traçar objectivos ou incentivar a melhores desempenhos ambientais.

Este tipo de responsabilidade social das empresas vai para além das fronteiras internas das organizações pois vai contribuir para um maior bem-estar nas comunidades onde operam, propondo-se a cumprir certos objectivos locais, nacionais e, por vezes, internacionais.⁴⁸ Contudo, a eficácia destas metas dependerá da sua aplicabilidade e supervisão que será essencial para o cumprimento das mesmas.

2.2.2 Responsabilidade social interna:

A RSE a nível interno, o foco deste trabalho, é percebida como o conjunto de políticas criadas e adoptadas com objectivo de promover os interesses dos colaboradores das organizações⁴⁹, colaboradores esses que passam a ser os embaixadores dessas mesmas organizações nas relações com a comunidade onde estão inseridas.⁵⁰ É importante ter a noção que estes problemas podem ser diferentes dependendo da cultura e área geográfica

⁴⁶ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro Verde – Promover...* cit., p.14.

⁴⁷ Para uma explicação mais alargada da definição de economia social e outros conceitos similares: António Manuel ANDRADE, Raquel Campos FRANCO, *Economia do Conhecimento e Organizações sem fins lucrativos*, Sociedade Portuguesa de Inovação, 2007, pp. 11-17.

⁴⁸ Um bom exemplo de uma dessas acções foi um projecto desenvolvido pela Energias de Portugal (EDP), em parceria com o Alto Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados, cobrindo as necessidades básicas de um campo de refugiados no Quênia através de energia renovável. Sobre este projecto: <https://www.edp.pt/pt/sustentabilidade/acessoEnergia/projetos/quenia/Pages/Kakuma.aspx>; e LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., pp.156, 157, 178 e 179.

⁴⁹ Bart HESSEL, “Social Responsibility of Enterprises: A bridge between labour and economic law” in Frans PENNING, Yvonne KONIJN, Albertine VELDMAN (editores), *Social Responsibility in Labour Relations – European and Comparative Perspectives*, Kluwer Law International, 2008, p.75; e SERRA, “A Responsabilidade social...” cit., p.842.

⁵⁰ Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações, *Um conjunto de boas ...*, cit., p.6.

onde essa organização está inserida. Contudo, a abordagem a ser desenvolvida neste trabalho passará sempre por uma perspectiva europeia.

As políticas de responsabilidade social interna de uma organização estão relacionadas com o ambiente físico e psicológico do local de trabalho⁵¹ e são um complemento para o bem-estar dos seus colaboradores respondendo, ou pelo menos tentando colmatar, alguns problemas e desafios actuais, não esquecendo que as pessoas têm outros objectivos que não, exclusivamente, os profissionais. Podemos afirmar que, hoje em dia, quando uma pessoa se identifica com o propósito do seu trabalho, bem como com os valores perfilados pela organização, estes são factores tão importantes, ou mais, que um bom salário.⁵² Um bom salário é uma razão suficiente para manter o emprego, mas não para se dedicar a ele. É importante perceber que os colaboradores de uma organização são os co-autores do sucesso da mesma. Por isto, é também importante que as organizações identifiquem as necessidades e fragilidades dos seus colaboradores e incluam essas preocupações, e o seu bem-estar, na estratégia da organização, pois todas estas vulnerabilidades afectam a qualidade de vida do colaborador bem como o seu desempenho profissional. Por esta razão e, de forma a antecipar estes riscos e alcançar este nível de lealdade, sucesso e felicidade, as organizações têm-se esforçado cada vez mais para oferecer “mais que uma remuneração atraente para deixar os seus colaboradores comprometidos”⁵³. A remuneração é, efectivamente, muito importante. Contudo o salário emocional tem vindo a ganhar destaque na hora de escolher a organização onde certo colaborador quer trabalhar. Este salário emocional, que não é monetário, passa muitas vezes por medidas que permitam o equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar⁵⁴, que promovam o crescimento pessoal e profissional e fomentem um ambiente

⁵¹ RODRIGUES e DUARTE, *Responsabilidade social...* cit., p.66; e LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.37.

⁵² Num estudo realizado pela PricewaterhouseCoopers (PwC) de 2016, quando questionados sobre esta questão, 80% dos inquiridos responderam que “*an employers’s policy on diversity and inclusion is important to me when deciding whether or not to work for them*”. Sobre este estudo: PricewaterhouseCoopers, *The PwC diversity journey: Creating impact, achieving results*, 2016, p.4. Disponível em: <https://www.pwc.com/gx/en/diversity-inclusion/best-practices/assets/the-pwc-diversity-journey.pdf>. Em 2017, também a empresa Deloitte realizou um estudo onde 80% dos seus inquiridos referem que o tema da Diversidade e Inclusão é importante na hora de escolher um empregador e 23% afirmam que já deixaram uma organização por uma outra com práticas mais inclusivas. Sobre este estudo: Deloitte, *Unleashing the power of inclusion: Attracting and engaging the evolving workforce*, 2017, p.4. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/about-deloitte/us-about-deloitte-unleashing-power-of-inclusion.pdf>.

⁵³ Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE), *Guia sobre a Responsabilidade Social Interna*, GRACE, 2018, p.17.

⁵⁴ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro verde – Promover...* cit., p.8; e LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.79.

de trabalho saudável.⁵⁵ A retenção e atracção dos melhores talentos é conseguida através de benefícios complementares que podem assumir imensas formas (claro que consoante a capacidade da organização) e medidas que promovam um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional: atribuição de dias extras de férias⁵⁶; oferta de seguros de saúde^{57,58}; acordos com prestadores de serviços como ginásios ou clínicas⁵⁹; ginásios ou creches no local de trabalho⁶⁰; massagens ou aulas de actividades físicas semanais, no local de trabalho, como yoga⁶¹; bebidas, cafés e alguns biscoitos disponibilizados pela organização aos seus colaboradores sem qualquer custo; cantina comparticipada ou gratuita⁶²; estacionamento

⁵⁵ Os Estados podem ter aqui um papel importante no sentido em que podem adoptar medidas deste tipo como forma de partilhar boas práticas, ou ainda, apoiar e incentivar empresas privadas a adoptarem estas medidas. Em Dezembro de 2018 o Governo Português lançou o “3 em linha – Programa para a Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar 2018-2019”. Um projecto-piloto que envolve 45 organizações: 21 serviços/organismos da administração pública central e empresas públicas, 11 câmaras municipais e 13 empresas privadas com o objectivo de promover um maior equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar. As entidades aderentes vão comprometer-se em adoptar um conjunto de iniciativas para a implementação de práticas laborais positivas como horários adaptados, horas limites para reuniões, teletrabalho e práticas que permitam o desenvolvimento de sistemas de apoios pessoais e familiares como a formação, incentivos à partilha das licenças entre pais e mães ou protocolos com entidades prestadoras de serviços em diversas áreas. O programa está dividido em quatro eixos: Eixo 1: (im)pacto para a conciliação – desenvolvimento de práticas conciliadoras como o alargamento da licença parental; Eixo 2: conciliar na administração pública – adopção de medidas que comprometam a administração pública com a conciliação, com medidas como a dispensa de 3 horas para acompanhar o filho no primeiro dia do ano lectivo; Eixo 3: equipamentos, serviços e incentivos para a conciliação – através de instrumentos que ajudem na conciliação, como a redução da comparticipação familiar em creches; Eixo 4: conhecer para conciliar – produção e desenvolvimento de informação através da concessão de inquéritos, grupos de trabalho ou ainda projectos como “Os homens também cuidam” com jovens do ensino básico e secundário, para a desconstrução do estereótipo que cuidar é uma tarefa das mulheres. O programa pode ser consultado na íntegra no sítio electrónico do XXI Governo Constitucional da República Portuguesa: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/documento?i=3-em-linha-programa-para-a-conciliacao-da-vida-profissional-pessoal-e-familiar-2018-2019->

⁵⁶ Nas referências a seguir, serão colocados exemplos de organizações que têm este tipo de práticas. Neste caso, esta prática refere-se à empresa *Michael Page* que oferece dias de férias extras consoante a antiguidade do colaborador ou o exemplo das Clínicas Leite que oferece o dia de aniversário do colaborador como um dia extra de férias. Relatórios e documentos sobre responsabilidade social empresarial destas organizações disponível em: <https://www.michaelpage.pt/recrutamento-consultor-pagegroup/porque-escolher-o-pagegroup> e <http://clinicasleite.pt/o-que-nos-distingue/>

⁵⁷ Maria das Dores GUERREIRO, Inês PEREIRA, *Responsabilidade Social das Empresas, igualdade e conciliação trabalho-família: experiências do Prémio Igualdade é Qualidade*, Coleção Estudos, Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, 2006, p.69.

⁵⁸ A empresa Beltrão Coelho – Sistemas de escritórios Lda, recebeu em 2018 o prémio da Associação Portuguesa de Ética Empresarial na categoria “Trabalho Digno e Conciliação” pela adopção de várias medidas, como esta, que promovam o bem-estar e satisfação dos seus colaboradores. Disponível em: <http://praticasrs.apee.pt/images/pdfs/2018/fbeltraocoelho.pdf>.

⁵⁹ Resiquímica, Resinas Químicas, SA. Relatório de Responsabilidade Social disponível em: <https://www.resiquimica.pt/site/RelatorioRQ-SOL2016.pdf>

⁶⁰ GUERREIRO, PEREIRA, *Responsabilidade Social das Empresas ... cit.*, p.68.

⁶¹ *Michael Page* Portugal. Disponível em: <https://www.michaelpage.pt/recrutamento-consultor-pagegroup/porque-escolher-o-pagegroup/rewards-wellbeing>

⁶² A empresa XEROX disponibiliza uma cantina com menus mais completos e com preços consideravelmente mais baixos que os praticados por restaurantes regulares. Relatório de Responsabilidade Social “*Global Citizenship Report*”, 2016. Disponível em <https://www.xerox.com/corporate-citizenship/2016/workplace/employee-wellness.html>. A Resiquímica, Resinas Químicas, SA. dispõe de

gratuito para os colaboradores; transporte financiado ou compartilhado pela empresa; flexibilidade de horário para acompanhamento de familiares doentes⁶³; possibilidade de trabalhar a partir de casa (teletrabalho)⁶⁴; rotatividade nos departamentos da empresa; subsídios relativos aos filhos (nascimento, creche, infância); dia livre, sem contar como férias, no aniversário do colaborador e da respectiva descendência; e ainda apoios também no incentivo à formação do colaborador, não as horas que, por lei, o colaborador tem direito mas, horas adicionais ou através do pagamento de formações ou cursos de especialização⁶⁵; horário concentrado, reuniões através de videoconferência⁶⁶; implementação de horas limite para agendamento de reuniões; dispensas para actividades de voluntariado; política de luzes apagadas (a determinada hora desligar todas as luzes, automaticamente, de forma a obrigar o colaborador a deixar as instalações da empresa) e ainda criação de planos que suprimam os factores de exclusão e vulnerabilidade dos seus colaboradores.⁶⁷

Estes benefícios complementares, que devem ser transversais a todos os colaboradores, vão gerar vantagens competitivas a vários níveis: por um lado o absentismo será menor⁶⁸, a motivação e a criatividade aumentará, criando melhor produtividade⁶⁹. Por outro lado, esta satisfação, aumentará a inovação e a notoriedade e

uma cantina com almoços gratuitos para os seus colaboradores. Relatório de Responsabilidade Social disponível em: <https://www.resiquimica.pt/site/RelatorioRQ-SOL2016.pdf>

⁶³ A empresa wDMI tem um pacote de vários benefícios que o colaborador poderá escolher para si consoante as suas necessidades e gostos. Sobre esta prática: GRACE, “Guia sobre a Responsabilidade ...” cit., p.21

⁶⁴ LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.48; A empresa XEROX tem uma política de “*work from home*” consoante as necessidades dos seus colaboradores, como mulheres grávidas ou pais e mães que tenham excedido o prazo legal de maternidade/paternidade. A Câmara Municipal de Lisboa também disponibiliza aos seus colaboradores, dentro das suas medidas de conciliação, modalidades de horários de trabalho diferentes contemplando a opção de teletrabalho. Esta medida permitiu que a Câmara Municipal de Lisboa fosse distinguida, pela Carta Portuguesa para a Diversidade, na categoria “Condições de Trabalho e Acessibilidades”. Os outros projectos e vencedores podem ser consultados na brochura desta gala disponível em: http://www.cartadiversidade.pt/wp-content/uploads/2017/04/BROCHURAGALA_3.pdf.

⁶⁵ GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ...* cit., p.19.

⁶⁶ GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ...* cit., p.31.

⁶⁷ A título de exemplo, o grupo Jerónimo Martins criou um “Fundo de Emergência Social” (FES) onde, após situação sinalizada pelos seus colaboradores e mediante avaliação dos recursos humanos, estas situações de vulnerabilidade tentam ser minimizadas através de apoios alimentares (atribuição de cartões de alimentação); jurídicos (situações de violência doméstica); financeiros (renegociação de créditos); saúde (reabilitação) e de educação (apoio no pagamento das creches). Sobre este fundo, consultar o Relatório de Responsabilidade Corporativa 2017 do Grupo Jerónimo Martins: <https://www.jeronimomartins.com/wp-content/uploads/01-DOCUMENTS/Responsibility/Reports/Relatorio-de-Responsabilidade-Corporativa-2017.pdf>

⁶⁸ MOURA, COELHO, MOURA, RAPOSO, BRITES, CARDIM e SILVA, *Responsabilidade Social ...*, cit., p.29.

⁶⁹ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro verde – Promover...* cit., p.7.

confiança na marca. É também considerada uma boa prática a extensão de alguns (ou de todos) estes benefícios aos companheiros e descendentes dos colaboradores⁷⁰ sem cair na concessão tradicionalista de que uma família é apenas composta por um homem e uma mulher, tendo em atenção as famílias constituídas por pessoas do mesmo sexo, com ou sem filhos, ou as famílias monoparentais, tendo em especial atenção àquelas que se tenha conhecimento que estão numa situação mais vulnerável.

Podemos concluir que quando as necessidades dos colaboradores são identificadas, as qualidades trabalhadas e exponenciadas, e é implementada uma cultura de felicidade no local de trabalho, há um aumento da sua rentabilidade. É importante que uma organização desenhe as suas políticas utilizando meios e técnicas que as permitam atingir os seus objectivos económicos, e aos seus colaboradores, os objectivos pessoais, sem nunca esquecer as eventuais diferenças entre estes. Um programa de responsabilidade social deve procurar responder a desafios nacionais e internacionais e tentar melhorar as condições de trabalho e a qualidade de vida dos seus colaboradores. Por isto, é sempre necessário fazer uma avaliação para perceber se os objectivos delineados foram alcançados e se é necessário corrigir algumas falhas existentes. Uma auscultação às pessoas receptoras destas políticas – os colaboradores – é a melhor maneira de poder avaliar a implementação destas políticas e pode ser sempre realizada através de questionários sobre as actividades realizadas, espaços para comentários, caixas de sugestões espalhadas pelos escritórios, fóruns e *mailbox*. Ainda, como parte integrante do programa de responsabilidade social interna de cada empresa, é fulcral e necessário criar um plano de comunicação (transparente e portador de uma mensagem⁷¹) destas políticas de forma a concretizar o que acima se referiu e de forma a que esta comunicação interna se torne numa ferramenta poderosa de comunicação externa⁷².

⁷⁰ GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ...* cit., p.20.

⁷¹ É importante relembrar que comunicar a responsabilidade social interna não é meramente comunicar os benefícios que determinada empresa oferece mas sim comunicar um objectivo ou uma mensagem. A 30 de Outubro celebra-se o dia da Prevenção do Cancro da Mama em Portugal e, com vista a sensibilizar todos os colaboradores a empresa “Fidelidade Seguros” criou, além de outras acções de sensibilização, um vídeo onde três colaboradoras desta empresa contam o seu testemunho real sobre como venceram esta doença e, de uma forma informal, alertam para os sintomas e meios de prevenção, bem como os seus planos futuros passando portanto não só uma mensagem de alerta mas também de positivismo e esperança. Sobre estas e outras acções de responsabilidade social interna desta empresa: <http://fidelidade-sustentabilidade.pt/wp-content/uploads/2016/03/sebenta-gci-copypaste.pdf>

⁷² GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ...* cit., p.69; e LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.49.

A comunicação do programa de responsabilidade social interna funciona como o espelho do programa e deve ser, acima de tudo, positiva (no sentido de apontar para soluções) e mobilizadora (promovendo mudanças de mentalidades e comportamentos⁷³) e sempre centrada nos protagonistas das organizações: as pessoas.

2.3 A relação entre a existência de políticas de responsabilidade social das empresas e os Direitos Humanos: relação horizontal ou vertical?

Há um reconhecimento que cada vez mais actores não estatais adquirem espaço e possuem responsabilidades relativamente ao cumprimento e promoção dos Direitos Humanos. Estes não devem apenas respeitar os Direitos Humanos mas abster-se de actos que violem tais direitos e adoptar medidas que os solidifiquem. Tendo em conta o papel e o poder de algumas organizações, sendo elas de maior ou menor dimensão, todas elas têm um grau de influência nas sociedades onde operam, quer seja a nível local, nacional ou internacional. Da mesma maneira que podem violar certos direitos, estas também podem, por sua vez, desempenhar um papel positivo na promoção destes direitos através de políticas de responsabilidade social.

A RSE é, na actualidade, um conceito de difícil explicação ou definição pois nem sempre significa o mesmo para todos. Apesar de ligeiramente distintas, existem várias características comuns às várias definições de RSE, tal como a ideia de voluntarismo⁷⁴ ou ainda, a política de preocupação de abordagem dos três P's: *People* (Pessoas), *Planet* (Planeta) e *Profit* (Proveito, lucro). A RSE é uma resposta às novas preocupações das populações quanto à qualidade de vida que desejam ter, e uma resposta às acções desenvolvidas por essas empresas, relativamente ao ambiente ou às próprias condições de trabalho. E, por isto, é mais rentável prevenir estes riscos do que pagar pelas consequências pela falta da existência destas políticas.

A responsabilidade social deve ser uma atitude assumida não apenas por dirigentes ou accionistas mas por todos que fazem parte da organização (*stakeholders*). O desenvolvimento destas políticas, com base em práticas éticas e transparentes, serve também para fortalecer a imagem destas perante os governos, os seus colaboradores e a sociedade. Numa sociedade cada vez mais consciente e informada, a adopção deste tipo de políticas atrairá e irá fidelizar certo tipo de clientes (*planet*), bem como motivará os

⁷³ GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ...* cit., p.73.

⁷⁴ SERRA, "A Responsabilidade social..." cit., p.845.; e ALMEIDA, *Ética, Valores Humanos...* cit., p.65.

seus colaboradores (*people*), aumentando a médio e longo prazo o lucro (*profit*) da organização.⁷⁵ Contudo, é mais promissor e realista pensar num sistema ou regime jurídico horizontal e não vertical entre estas duas temáticas. É importante clarificar conceitos e o que é que pertence a cada lado e, aos poucos, codificar os deveres do Estado e/ou das empresas em proteger os Direitos Humanos, individual ou colectivamente, através da cooperação entre organizações, sociedade civil e indivíduos. Existe uma certa complexidade para encontrar resposta à questão dos deveres do Estado e das organizações, contudo, a criação de *soft law*, normas voluntárias (formais ou informais) e ainda os códigos de conduta individuais de cada organização são importantes porque procuram regulamentar e harmonizar estes dois campos, horizontalizando-os.

A responsabilidade social é um conjunto de políticas e práticas que uma organização adota voluntariamente, ultrapassando o cumprimento legal, que visa a sustentabilidade e uma gestão socialmente responsável, alinhada com preocupações ambientais, sociais e culturais, criando valor partilhado, desincentivando a corrupção, aumentam os padrões sociais e de trabalho, evitando danos ambientais irreparáveis e combatendo a discriminação. Mais que alterar estilos de vida pessoais (desacelerando o ritmo, por exemplo) e profissionais (respeito pelos horários de trabalho) as políticas de RSE mudam comportamentos e mentalidades, deixando algumas medidas de serem consideradas boas práticas para passarem a ser legislação.⁷⁶

⁷⁵ Por isto, alguns autores consideram que este tipo de parcerias *win-win* são também uma estratégia de marketing, tanto interno como externo. Sobre esta teoria, ver: José António VIEIRA DA SILVA, “Responsabilidade Social das Empresas: Um Imperativo Ético” in António OLIVEIRA DAS NEVES (Coordenador), *Cadernos Sociedade e Trabalho: Responsabilidade Social das Organizações*, Editorial do Ministério da Educação, 2009, p.8.

⁷⁶ Veja-se no caso da aprovação da Lei da Parentalidade em Portugal. Algumas empresas já permitiam que os pais usufruíssem de uma licença de paternidade mais alargada para acompanharem os primeiros dias dos seus filhos. Contudo, foi necessário a aprovação desta lei para passar a ser uma prática legal a possibilidade de um pai poder acompanhar os primeiros passos do seu descendente.

3. A tentativa de incorporar os Direitos Humanos nas políticas empresariais

3.1 O problema da vinculação dos Direitos Humanos às empresas

As organizações têm grande impacto nas sociedades onde operam, especialmente em questões relacionadas com o trabalho, saúde e ambiente. As organizações podem, e devem, tentar perceber onde falham no cumprimento de certos direitos e deveres através de processos de diligência prévia e avaliação de riscos (*due diligence*), onde tentam cumprir com as leis nacionais e internacionais, ao mesmo tempo que adoptam um conjunto de medidas para fazer cumprir essas normas. É necessário adoptar e integrar políticas de Direitos Humanos em todos os departamentos, avaliar os seus impactos e rever os seus planos de forma a colmatar possíveis lacunas e, ainda, adoptar processos de monitorização e auditoria de forma a assegurar um melhoramento contínuo.⁷⁷ Mas não é suficiente. Pelo seu poderio económico e, consequentemente, social susceptível de ameaçar as liberdades dos indivíduos⁷⁸ a comunidade internacional tem procurado, mais do que nunca, instituir um quadro jurídico aplicável às acções destas empresas em relação ao cumprimento (ou para efeitos de responsabilidade)⁷⁹ dos Direitos Humanos.

É cada vez maior a exigência perante os Estados e organismos competentes da obrigatoriedade de estas empresas cumprirem os Direitos Humanos, especialmente os considerados Direitos Fundamentais.⁸⁰ No entanto, as Convenções e Tratados de Direitos Humanos apenas vinculam entidades políticas, isto é, as empresas não têm nenhuma obrigação perante o Direito Internacional⁸¹ já que estas também se encontram excluídas

⁷⁷ Conselho dos Direitos Humanos da ONU, *Protect, Respect and Remedy: a Framework for Business and Human Rights*, Relatório A/HRC/8/5, 2008, pp.9 e 18-19. Disponível: <https://www.business-humanrights.org/sites/default/files/reports-and-materials/Ruggie-report-7-Apr-2008.pdf>; e Kasey MCCALL-SMITH, Andreas RUHMKORF, "Reconciling Human Rights and Supply Chain Management through Corporate Social Responsibility" in Veronica Ruiz ABOU-NIGM, Kasey MCCALL-SMITH and Duncan FRENCH (editores), *Linkages and Boundaries in Private and Public International Law*, Hart Publishing, 2016, pp.178 e 179.

⁷⁸ Guilherme DRAY, *O Princípio da Protecção do Trabalhador*, Editora Almedina, 2015, p.184.

⁷⁹ Peter MUCHLINSKI, "Corporations in International Law", *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2014, p.2. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1513>.

⁸⁰ Segundo Jorge Reis Novais, às funções do Estado não cabem apenas respeitar os valores e os direitos de um Estado Democrático mas, também, a função de proteger e promover os valores constitucionais e, por isso, no que diz respeito à Dignidade da Pessoa Humana, apoiando-se no que está perfilado no art.1º da CRP, defende que todas as acções que violam estes preceitos deveriam ser aplicadas tanto aos poderes públicos como aos particulares. Sobre isto: Jorge REIS NOVAIS, *A Dignidade da Pessoa Humana, Volume I – Dignidade e Direitos Fundamentais*, Almedina, 2015, pp.17-19.

⁸¹ Isabelle DAUGAREILH, "Workers' Protection in Transnational Companies" in Frans PENNING, Yvonne KONIJN, Albertine VELDMAN (editores), *Social Responsibility in Labour Relations – European and Comparative Perspectives*, Kluwer Law International, 2008, p.133.

da jurisdição do Tribunal Internacional de Justiça.⁸² Contudo, a Legislação portuguesa é bem clara quando refere que os administradores das empresas devem ponderar os interesses dos colaboradores nas suas tomadas de decisões⁸³ ou de uma forma mais vaga, através do nº1 do art.18º da CRP, onde menciona que “os preceitos constitucionais respeitantes aos direitos, liberdades e garantias são directamente aplicáveis e vinculam as entidades públicas e privadas”⁸⁴, onde se subentende que estão aqui incluídos os “respectivos princípios materiais enformadores, como a igualdade e a proporcionalidade”⁸⁵.

Existem posições doutrinárias, sobre a validade e eficácia dos Direitos Fundamentais nas relações jurídicas privadas, contrárias a estas ideias. De um lado, as que negam a aplicabilidade dos Direitos Fundamentais nas relações privadas, ou ainda, as que defendem uma eficácia indirecta dos mesmos nas relações jurídicas, para preservação da autonomia do direito privado.⁸⁶ Do lado oposto, à qual este trabalho se sustenta e apoia, a teoria da eficácia imediata ou da vinculação directa das entidades particulares que defende que “os direitos fundamentais assumem a feição de verdadeiros princípios norteadores de todo o ordenamento jurídico, pelo que, em face, desta sua dimensão, os seus efeitos irradiam para todas as áreas do Direito, incluindo o direito privado”⁸⁷

Assim sendo, e como nem sempre se verifica este preceito na maior parte dos Estados, tem-se tentando incorporar ao longo dos anos, a nível internacional, o respeito dos Direitos Humanos nas actividades das empresas, através de instrumentos internacionais designados por *soft law* que as empresas, hoje em dia, se baseiam para criar os seus próprios códigos de conduta ou de ética.⁸⁸ A maior parte das empresas têm já a clara ideia de que, efectivamente, têm uma obrigação moral de respeitar Direitos

⁸² MUCHLINSKI, “Corporations in ...” cit., p.3.

⁸³ GÓMEZ SEGADÉ, *A responsabilidade dos administradores...*, cit., p. 355.

⁸⁴ Jorge MIRANDA, Rui MEDEIROS, *Constituição Portuguesa Anotada*, Tomo I, 2ª edição, Wolters Kluwer Portugal, 2010, pp.310.

⁸⁵ MIRANDA, MEDEIROS, *Constituição Portuguesa Anotada* cit., pp.333-343.

⁸⁶ Sobre estas teorias: Fernando ALVES CORREIA, “Direitos Fundamentais e relações jurídicas privadas: sinopse doutrinária e jurisprudencial” in Cláudia Melo FIGUEIRAS, Isabel CELESTE FONSECA, Joaquim FREITAS DA ROCHA, Pedro MADEIRA FROUFE (organizadores), *Estudos em Homenagem ao Professor Doutor António Cândido de Oliveira*, Editora Almedina, 2017, pp.318 e 319.

⁸⁷ ALVES CORREIA, “Direitos Fundamentais ...” cit., pp.319-321.

⁸⁸ NUNES COSTA, “A responsabilidade ...”, cit., p.76; DAUGAREILH, “Workers’ protection...” cit., p.136.

Humanos básicos nas suas operações. O que está menos claro é de onde emanam essas obrigações, quais são as suas fontes e o que é que elas significam na prática.

3.2. *Soft law* como resposta aos novos paradigmas do Direito Internacional. As fontes da responsabilidade social das empresas.

3.2.1 Considerações introdutórias

As fontes da RSE são principalmente os textos de Direito Internacional Público, emanados de organizações internacionais e organizações não governamentais, códigos de conduta de determinadas empresas e ainda a legislação nacional de cada Estado. O primeiro instrumento internacional, que vem especificamente debruçar-se sobre a internacionalização e respeito pelos Direitos Humanos, é a Carta das Nações Unidas.⁸⁹ Com o decorrer dos anos, e inspirados neste documento, vão surgindo outros instrumentos específicos para a responsabilidade social das empresas, uns mais focados no ambiente e outros focados nos direitos dos colaboradores. A ONU tentou, pela primeira vez, na década de 70, criar regras vinculativas que regulassem as operações das organizações no que diz respeito aos Direitos Humanos, através da criação de um Grupo de Trabalho Intergovernamental das Nações Unidas sobre Códigos de Conduta⁹⁰. Como era de esperar, o seu carácter vinculativo fez com que apenas alguns Estados estivessem dispostos a aceitar este documento. Contudo, a importância atribuída à promoção e respeito dos Direitos Humanos por parte das empresas é cada vez maior, fazendo com que certos organismos se debrucem sobre esta temática, através da criação de instrumentos que ajudem as empresas a desenvolver o seu negócio de forma a prejudicarem, o mínimo possível, o ambiente que os rodeia e a violação de Direitos Humanos. Pela sua complexidade, começou a haver a necessidade por parte das organizações empresariais de escrever, ou positivar, os seus códigos de conduta devido à necessidade de contacto com os seus fornecedores espalhados por todo o mundo, de forma a transmitir os princípios de determinada organização⁹¹ e de forma a responder aos desafios nascidos da globalização. Na hora de criar códigos de conduta é importante a presença de todos os *stakeholders*, assumir compromissos, estabelecer objectivos e

⁸⁹ GUERRA MARTINS, *Direito Internacional...* cit., p.100.

⁹⁰ John Gerard RUGGIE, "Business and Human Rights: The Evolving International Agenda", *The American Journal of International Law*, vol. 1, N°4, 2007, p.819. Disponível em <http://www.jstor.org/stable/40006320>.

⁹¹ Rosa SATORRAS, *Responsabilidad Social Corporativa – La nueva conciencia de las empresas y entidades*, Editora J.M. Bosch, 2011, p.192.

mecanismos de acompanhamento e avaliação para posteriores melhoramentos, através da instauração de um sistema de responsabilização.⁹² Ao analisar artigos escritos na década de 90, podemos identificar já alguns passos dados por algumas empresas na criação e adopção de códigos de conduta. A empresa *Levi Strauss & CO*, conhecida pelas suas calças de ganga, foi a primeira empresa no mundo a incorporar um código de conduta na sua organização com o objectivo de "*select partners whose practices are compatible with our aspirational and ethics values*" mas também para "*protect the company's valuable brand image*".⁹³ Não só a *Levi Strauss & CO*⁹⁴ se começou a preocupar com as questões da reputação mas também empresas como a *Wal-Mart*, *Timberland*, *Reebok* e *Starbucks* começaram a tomar medidas internas e também aplicáveis aos seus fornecedores.⁹⁵

As organizações percebem a necessidade de criar códigos de conduta que as guiem, e que, apesar de não serem juridicamente vinculativos, são compromissos vinculativos para as sociedades onde têm impacto directo.⁹⁶ É importante perceber que, pela falta de consenso, dificilmente se criará um documento vinculativo sobre esta temática. Contudo, tal como outros documentos de Direitos Humanos começaram por ser declarações, princípios ou recomendações, é necessário a criação de instrumentos de *soft law* para se obter conclusões e, mais tarde, servirem como base para elaboração de documentos vinculativos.⁹⁷

⁹² COMISSÃO EUROPEIA, *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu ...* cit., p.12.

⁹³ Lance COMPA, Tashia DARRICARRERE, "Enforcing International Labor Rights through Corporate Codes of Conduct", *Cornell University Digital Commons*, 1995, p. 676. Disponível em: <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.pt/&httpsredir=1&article=1178&context=articles>

⁹⁴ Em 1991 a Levi Strauss criou um grupo de trabalho para preparar a redacção deste código de conduta e o mesmo foi aprovado em 1992. Inspirada na DUDH, e em outros documentos internacionais, o código de conduta divide-se em duas partes. A primeira sobre direitos ambientais, éticos, saúde, segurança e direitos laborais. O segundo, mais direccionado para os seus fornecedores, continha uma lista de parâmetros/práticas que os seus fornecedores deveriam cumprir ou aceitar para continuarem a ser seus parceiros. Uma dessas práticas inovadoras para a altura era a possibilidade de auditorias surpresa. Caso se concluísse que essas empresas não cumpriam os seus requisitos e filosofia empresarial, a *Levi Strauss & CO* tinha o direito de "*withdraw production from that factory or require that a contractor implement a corrective action plan*". Para perceber melhor este código de conduta, COMPA, DARRICARRERE, "Enforcing International Labor Rights..." cit., pp.677-679; e NEHME, WEE, "Tracing the Historical Development ..." cit., p.143. Depois de aplicado o seu código de conduta, a Levi Strauss terminou contractos com 30 dos seus fornecedores e forçou mais de 100 fornecedores a reverem ou mudarem algumas práticas laborais sob pena de terminar os seus contractos. Sobre este código de conduta, consultar: Levi Strauss, "Levi Strauss & Co. Code of Conduct", Human Rights Library, University of Minnesota, Disponível em: <http://hrlibrary.umn.edu/links/levicode.html>.

⁹⁵ COMPA, DARRICARRERE, "Enforcing International Labor Rights..." cit., p.686.

⁹⁶ DICKERSON, "Best Practices" cit., p.3.

⁹⁷ David WEISSBRODT, Muria KRUGER, "Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with Regard to Human Rights", *The American Journal of International Law*, vol. 97, N°4, 2003, p.914. Disponível em <http://www.jstor.org/stable/3133689>

3.2.2 A nível global

3.2.2.1 Organização das Nações Unidas

3.2.2.1.1 Pacto Global das Nações Unidas de 2000

O Pacto Global das Nações Unidas, doravante designado por Pacto Global, foi proposto pelo então Secretário-Geral da ONU, Koffi Annan, no decorrer do *World Economic Forum*.⁹⁸ Apesar de não ser definido como um código de conduta⁹⁹, serve como um quadro de referência para, posteriormente, as empresas criarem os seus próprios códigos de conduta. Assim sendo, podemos considerar o Pacto Global como uma iniciativa de adesão voluntária que serve, como guia, para os gestores das empresas incorporarem estes princípios nas suas estratégias e políticas empresariais.¹⁰⁰ Não apenas como solução para um sucesso a longo prazo (*profit*) mas também como forma de resposta às suas responsabilidades básicas para com os seus colaboradores (*people*) e o planeta (*planet*).

O Pacto Global não é de adesão exclusiva a empresas, estando aberto para adopção por parte de organizações não-governamentais e outras organizações da sociedade civil, como organizações laborais, de forma a deixarem o seu contributo através de processos de consultoria, promoção de diálogo e participação em projectos. É, por isto, uma rede de múltiplas partes interessadas que reúne empresas, ONG's e Governos de forma a estimular a mudança, promover a sustentabilidade das empresas¹⁰¹, criar soluções e estabelecer parcerias, promovendo uma cidadania empresarial activa. Os mecanismos de envolvimento e participação são três: *partnership projects* (alocação de ferramentas de todos os lados envolvidos para resolver problemas locais); *Dialogue events* (Serve como uma plataforma internacional onde se discutem problemas, tentando chegar a possíveis soluções); *Learning events* (partilha de boas práticas e de soluções já alcançadas, como

⁹⁸ WEISSBRODT e KRUGER, "Norms on the Responsibilities...", cit., p.903; e Andreas RASCHE, "A Necessary Supplement - What the United National Global Compact Is and Is Not", *Business & Society*, vol. 48, N°4, 2009, p.513.

⁹⁹ Sítio electrónico do Pacto Global das Nações Unidas. Disponível em <https://www.unglobalcompact.org/about/faq>.

¹⁰⁰ Rahmatullah KHAN, "Global Compact", *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2011, p.2. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1586?rskey=9hKeMo&result=1&prd=EPIL>.

¹⁰¹ Sítio electrónico do Pacto Global das Nações Unidas. Disponível em <https://www.unglobalcompact.org/about/faq>.

por exemplo, a partilha no sítio electrónico desta iniciativa de experiências anteriores de outras empresas).¹⁰²

Os dez princípios que constituem o Pacto Global debruçam-se sobre Direitos Humanos (primeiro e segundo), direitos laborais (do terceiro ao sexto), ambiente (sétimo, oitavo e novo) e corrupção (décimo).¹⁰³ Começaram por ser nove princípios que guiariam a conduta das organizações mas, pela conjuntura internacional vivida ao longo dos anos, foi adicionado um décimo princípio exclusivamente relacionado com a corrupção.

As principais críticas feitas ao Pacto Global são, essencialmente, a falta de mecanismos de avaliação/prestação de contas (*accountability*) e o facto de, sem estes mecanismos de avaliação, as empresas poderem beneficiar de um estatuto que não lhes pertence.¹⁰⁴ O facto deste documento também ser ele muito vago¹⁰⁵ serve como uma das críticas apontadas ao documento por não fornecer orientações específicas e, consequentemente, levar à fraca mobilização de participantes. No entanto, como é visível no sítio electrónico do Pacto Global, e em vários documentos sobre o mesmo, o Pacto Global não é um instrumento de certificação ou um organismo da ONU para sancionar quem não cumpre estes princípios. Pelo contrário, serve para incentivar o diálogo e partilha de boas práticas, já que as empresas devem, anualmente, enviar o seu relatório de responsabilidade social e este é publicado no sítio electrónico desta iniciativa ou, ainda, servir de catalisador para outras iniciativas¹⁰⁶ como, por exemplo, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O Pacto Global é também uma ferramenta necessária e impulsionadora nos casos em que a regulamentação é ineficiente¹⁰⁷ ou a informação é insuficiente¹⁰⁸ para assuntos que ainda não estão na ordem do dia, no sentido em que coloca estas questões na agenda de discussão da governação global. Também

¹⁰² Para uma explicação mais detalhada de como estes três projectos funcionam, especialmente a nível local ou global: RASCHE, "A Necessary Supplement ..." cit., pp.517-520; e United Nations Global Compact, *Guide to Corporate Sustainability – Shaping a sustainable future*, United Nations Global Compact, 2014, pp.43-45. Disponível em: https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN_Global_Compact_Guide_to_Corporate_Sustainability.pdf

¹⁰³ Os dez princípios podem ser consultados no sítio electrónico da iniciativa, disponível em: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>.

¹⁰⁴ RASCHE, "A Necessary Supplement ..." cit., p.512; KHAN, "Global Compact", cit., p.5.

¹⁰⁵ John H. KNOX, "The Human Rights Council Endorses "Guiding Principles" for corporations", *The American Journal of International Law*, vol. 15, Nº21, 2011. Disponível em: <https://www.asil.org/insights/volume/15/issue/21/human-rights-council-endorses-%E2%80%9Cguiding-principles%E2%80%9D-for-corporations>.

¹⁰⁶ KHAN, "Global Compact", cit., p.3.

¹⁰⁷ RASCHE, "A Necessary Supplement ..." cit., p.527.

¹⁰⁸ RASCHE, "A Necessary Supplement ..." cit., p.528.

deve ser visto não como um substituto à regulamentação existente, tanto a nível nacional como internacional, mas como um suplemento¹⁰⁹ servindo de guia para aquelas empresas que têm dificuldades em colocar em prática certos princípios.

De forma a consolidar esta iniciativa e a responder a essas dificuldades dos seus signatários, são desenvolvidas várias e distintas acções como *webinars*, conferências e outros projectos mais específicos, como o “*Human Rights and Business Dilemmas Forum*”, um fórum online que estimula a discussão e partilha de ferramentas e abordagens para a resolução de certos dilemas que envolvem Direitos Humanos e o mundo empresarial¹¹⁰ ou, para combater o trabalho infantil, foi desenvolvida a “*Child Labour Platform*” onde determinadas empresas partilham as suas anteriores experiências nesse domínio para não serem cometidos os mesmos erros.¹¹¹ Além das formações e suportes constantes, sendo esta uma plataforma de troca de experiências e de adesão voluntária, espera-se uma atitude pró-activa dos seus signatários.

3.2.2.1.2 Normas sobre a Responsabilidade das Empresas Transnacionais e outras empresas com relação aos Direitos Humanos

Com o aumento exponencial do número de queixas registadas nos relatórios criados para estes efeitos, a ONU estabeleceu, em 1998, um Grupo de Trabalho sobre Empresas e Direitos Humanos com o objectivo de, entre outras tarefas, identificar as áreas de trabalho prioritárias, avaliar os impactos destas empresas e examinar acordos financeiros de modo a verificar a sua compatibilidade com o respeito dos Direitos Humanos¹¹² e, no fim, “criar recomendações e propostas (...) de modo a promover o gozo dos direitos económicos, sociais e culturais”¹¹³. Este grupo de trabalho foi escolhido para um mandato de três anos mas, após um seminário organizado, em 2001, que incluiu representantes de ONG’s, sindicatos, associações empresariais, empresas e vários académicos¹¹⁴, a Sub-Comissão deliberou alargar para um novo mandato de três anos de forma a serem incluídas todas as contribuições dos actores supracitados.¹¹⁵ Em 2003 foram apresentadas as “Normas sobre a Responsabilidade das Empresas Transnacionais

¹⁰⁹ RASCHE, "A Necessary Supplement ..." cit., p.513.

¹¹⁰ United Nations Global Compact, *Guide to Corporate Sustainability* ... cit., p.14.

¹¹¹ United Nations Global Compact, *Guide to Corporate Sustainability*... cit., p.18.

¹¹² WEISSBRODT e KRUGER, “Norms on the Responsibilities...”, cit., p.904.

¹¹³ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.819.

¹¹⁴ FRIEDRICH, “Codes of ...” cit., p.4.

¹¹⁵ WEISSBRODT e KRUGER, “Norms on the Responsibilities...”, cit., p.905.

e outras empresas com relação aos Direitos Humanos”, vulgarmente conhecidas como as Normas das Nações Unidas. Este seria o primeiro documento internacional com carácter vinculativo¹¹⁶ sobre Empresas e Direitos Humanos que, para além de reafirmarem Direitos Humanos, ambientais e laborais, providencia modelos de práticas exemplares de responsabilidade social empresarial. As Normas das Nações Unidas apesar de não serem voluntárias, também não são um Tratado. Contudo, a “autoridade legal” deste documento deriva principalmente das suas fontes nos Tratados Internacionais e do Direito Internacional Costumeiro¹¹⁷ como um reforço dos Direitos Humanos já legislados. Tal como consta no seu preâmbulo, estas normas foram desenhadas com base nos princípios da Carta das Nações Unidas recordando os que estão já expressos na Declaração Universal dos Direitos Humanos.¹¹⁸ Estas Normas de maneira alguma tentam diminuir as obrigações dos Estados¹¹⁹ pois estabelecem que, não obstante o Estado ser o primeiro protector dos Direitos Humanos, as empresas que estejam sobre a influência e actividade de um determinado Estado, têm também deveres legais para com esses princípios e que, por esta razão, deverá haver uma observância dos seus actos perante agências nacionais e internacionais.¹²⁰ Além disto, estas empresas deveriam incluir estas normas, não só nas suas políticas internas, como em toda a sua cadeia de produção, desde os seus subcontratantes, fornecedores, distribuidores ou até outra qualquer pessoa desde que estabelecido qualquer tipo de relação entre as duas partes.¹²¹ Escusado será dizer que estas premissas não foram bem aceites pela sociedade empresarial, ao contrário das ONG’s de

¹¹⁶ Ver parágrafo 16 do documento. São referidas avaliações periódicas por parte das empresas mas também por parte das Nações Unidas ou de outros mecanismos já existentes, ou a ser criados, especificamente para a monitorização destas Normas. Sobre este documento, Comissão dos Direitos Humanos da Organização das Nações Unidas, *Normas sobre a Responsabilidade das Empresas Transnacionais e outras empresas com relação aos Direitos Humanos*, Documento E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2 adoptado a 13 de Agosto de 2003. Disponível em: <http://undocs.org/en/E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2>

¹¹⁷ WEISSBRODT e KRUGER, “Norms on the Responsibilities...”, cit., p.913.

¹¹⁸ No Preâmbulo das Normas das Nações Unidas são mencionados mais de trinta Convenções e Tratados Internacionais diversos como a Carta das Nações Unidas, o Pacto Global das Nações Unidas, as Directrizes para as Empresas Transnacionais da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico ou ainda outros mais específicos como a Convenção sobre a Diversidade Biológica, Convenção sobre os Direitos da Criança, Convenção Internacional sobre responsabilidade civil pelos prejuízos devidos à poluição por hidrocarbonetos, entre muitos outros. Para consultar todos os documentos, Comissão dos Direitos Humanos da ONU, *Normas sobre a Responsabilidade ...* cit.

¹¹⁹ WEISSBRODT e KRUGER, “Norms on the Responsibilities...”, cit., p.912.

¹²⁰ Comissão dos Direitos Humanos da ONU, *Normas sobre a Responsabilidade ...* cit., p.6, parágrafo 16; e RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.819.

¹²¹ Comissão dos Direitos Humanos da ONU, *Normas sobre a Responsabilidade ...* cit., parágrafo 15.

Direitos Humanos que aplaudiram vivamente este documento.¹²²¹²³ A Comissão dos Direitos Humanos da ONU definiu assim o documento como um guia útil com elementos e ideias a retirar mas também reiterou que, por não ter sido encomendada por esta mesma Comissão, esta proposta não tinha qualquer valor legal e, sendo assim, não existiam por parte da Comissão nenhum tipo de avaliação ou observância das actividades empresariais.¹²⁴

Este documento também defendia que, devido ao tamanho e importância de certas empresas, que por vezes ultrapassavam o poder dos governos dos países onde estavam sediadas, estas deveriam acarretar certas responsabilidades, especialmente nos direitos que estas violavam. Desta forma, claro está que as empresas não iriam substituir os governos mas, dentro das suas esferas de influência, as empresas teriam os mesmos deveres que os Estados, *“from respecting to fulfilling, the only difference being that states’ duties would be primary and corporations’ duties secondary”*¹²⁵ A questão por definir sobre o que são deveres primários e secundários deixou por responder várias questões como a legalidade e a forma como as empresas deveriam ou poderiam intervir. Além disto, atribuir os mesmos deveres dos Estados a empresas iria apenas provocar lutas estratégicas e jurídicas entre estas empresas e os governos¹²⁶ e desincentivar estímulos nacionais de cidadania activa.

Apesar de não ter sido aceite pela Comissão, após várias pressões por parte de alguns Estados e organismos da sociedade civil exigirem maior atenção e cuidado para este assunto, o Secretário-Geral da ONU da altura, Kofi Annan, apontou John Ruggie para seu Representante Especial nesta temática.

3.2.2.1.3 Proteger, Respeitar e Remediar – As influências de John Ruggie para a estabilização de uma normativa jurídica

A escolha de John Ruggie como Representante Especial do Secretário-Geral da ONU para os assuntos “Empresas e Direitos Humanos”, permitiu a criação de um relatório que reflectisse o estado de arte sobre esta situação. John Ruggie dividiu assim

¹²² A Amnistia Internacional submeteu uma lista de 58 ONG’s que apoiavam este documento, bem como a rede de ONG’s alemã, Fórum Menschenrechte, que também submeteu uma lista de 26 ONG’s que se juntam à declaração de apoio da Amnistia Internacional. Sobre esta lista de empresas: WEISSBRODT e KRUGER, “Norms on the Responsibilities...”, cit., p.906.

¹²³ KNOX, “The Human Rights Council ...” cit., p.4.

¹²⁴ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.821.

¹²⁵ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.825.

¹²⁶ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.825.

este documento em cinco grupos, desde as mais enraizadas obrigações legais internacionais até às práticas voluntárias de empresas¹²⁷:

1) O dever do Estado em proteger – Ruggie reforça a ideia do dever primário do Estado de proteger contra terceiros (incluindo empresas) na sua jurisdição, reforçando esta ideia em Convenções e Tratados Internacionais. Estes Tratados não mencionam especificamente o dever do Estado proteger contra empresas mas impõem obrigações generalistas. Veja-se, por exemplo, a alínea d), nº2 do art.2º da Convenção da ONU sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação Racial de 1966, que reitera que “os Estados devem (...) proibir a discriminação racial praticada por qualquer pessoa, grupos ou *organizações*”¹²⁸ ou ainda a alínea e) do art.2º, da Convenção da ONU sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres que especifica que todos os Estados devem tomar medidas contra qualquer discriminação contra as mulheres praticada “por uma pessoa, uma organização ou uma *empresa*”¹²⁹ ou ainda o preâmbulo da DUDH que reitera a presente declaração como “um ideal comum a atingir (...) a fim de que todos os indivíduos e todos os órgãos da sociedade (...) se esforcem (...) por desenvolver o respeito desses direitos e liberdades ”¹³⁰;

2) Responsabilidade das empresas por Crimes Internacionais que tem vindo a aumentar devido ao número de jurisdições, isto é, de Estados, que têm vindo a ratificar o Estatuto do Tribunal Internacional de Justiça¹³¹;

3) Responsabilidade das empresas por outras violações de Direitos Humanos segundo o Direito Internacional. Neste ponto, Ruggie reafirma a ideia de que os Estados têm liberdade de impor regras e imputar responsabilidades internacionais às empresas que operam dentro das suas jurisdições mas que, até à data, a extensão dessas responsabilidades não é suficientemente expressiva, defendendo-se da ideia de que os princípios de Direitos Humanos, pertencem ao Direito Internacional Costumeiro e que este se aplica apenas aos Estados. Contudo, o autor defende ainda que estas empresas

¹²⁷ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.828.

¹²⁸ Organização das Nações Unidas, *Convenção da ONU sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação Racial*, 1966, p.2. Disponível em: <https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/cerd.pdf>

¹²⁹ Organização das Nações Unidas, *Convenção da ONU sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres*, 1979, p.2. Disponível em: <https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/cedaw.pdf>

¹³⁰ Preâmbulo da Declaração Universal dos Direitos Humanos, 1948. Disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico em: <https://dre.pt/declaracao-universal-dos-direitos-humanos>

¹³¹ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.831.

podem fugir às suas obrigações legais internacionais, mas que não escapam ao “tribunal da opinião pública”¹³² visto que a rede global das ONG's é cada vez mais sofisticada e cooperativa, utilizando as tecnologias de informação para tornar público estes escândalos.¹³³ E é por esta razão que o estudo da RSE é cada vez mais importante;

4) É também pela razão anterior que um dos grupos deste relatório se foca na *soft law* que, segundo o autor, pode revestir-se de três formas: iniciativas de, e entre, organizações intergovernamentais como as Directrizes da OCDE ou ainda o Pacto Global da ONU; iniciativas intergovernamentais como os Princípios do Equador¹³⁴, ou ainda iniciativas conjuntas de várias partes interessadas como as empresas, Estados e organizações da sociedade civil, denominados comumente de Princípios Voluntários. Exemplos de iniciativas dadas pelo autor são, por exemplo, o “*Kimberley Process Certification Scheme*” que envolve uma certificação global¹³⁵ dada às empresas que adoptem certas regras que previnam o conflito de diamantes, dentro da cadeia de produção, e façam parte deste acordo, fazendo com que estes diamantes sejam certificados como vindos de “*conflict free zone*”¹³⁶.

5) O quinto e último grupo tem que ver com a auto-regulação das empresas, nomeadamente práticas individuais das empresas ou ainda iniciativas específicas de cada indústria¹³⁷. O autor ressalta, uma vez mais, a falta de estatuto legal destas iniciativas mas enaltece o facto de estas serem cada vez em maior número, apontando como negativo apenas o facto de, cada iniciativa, espelhar a cultura política dos países onde estão

¹³² RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.833.

¹³³ Peter MUCHLINSKI, “Human Rights and Multinationals: Is There a Problem?”, *Royal Institute of International Affairs*, vol. 77, Nº1, 2001, p.32.

¹³⁴ Criados em Outubro de 2002, os Princípios do Equador resultaram de um encontro de executivos onde perceberam que, nos mercados emergentes, existia falta de legislação protecionista em termos sociais e ambientais. Após este encontro, um conjunto de bancos decidiu criar um documento que permitisse estas empresas construírem os seus projectos sem danificar o ambiente. Assim, este conjunto de bancos só desbloqueia empréstimos às empresas que tenham um Plano de Gestão Ambiental onde esteja incluído soluções em casos de acidentes. Actualmente, estes princípios já estão presentes em 37 países e no seu documento constam os dez princípios que guiam esta iniciativa e dois anexos, expressando os requisitos de implementação destes princípios e informações de apoio. O documento está disponível no sítio electrónico desta iniciativa: http://equator-principles.com/wp-content/uploads/2018/01/equator_principles_portuguese_2013.pdf. Ainda sobre estes princípios: LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.45.

¹³⁵ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.833.

¹³⁶ Sobre os processos e os princípios Kimberley: <https://www.kimberleyprocess.com/en/what-kp>

¹³⁷ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.835.

sediadas, sublinhando a diferença de apoio a cada direito específico, consoante o país onde estão inseridas.¹³⁸

Uma vez realizado esta primeira investigação, o Representante Especial do Secretário-Geral das Nações Unidas, depois de uma longa investigação de três anos em conjunto com Governos, empresas, académicos e organizações da sociedade civil¹³⁹ pôde, em 2008, apresentar no Conselho dos Direitos Humanos, um documento com recomendações para promover o debate e servir de guia para todos os actores relevantes. Neste relatório, John Ruggie começa por enfatizar a necessidade de reforçar a protecção do indivíduo e das comunidades, em relação a crimes cometidos por empresas, referindo a necessidade de incluir estes temas numa agenda própria para esta temática e não intercalar, ou mesmo inseri-la, em outras agendas. Menciona, ainda, a falta de mecanismos que reflectam “*the complexities and dynamics of globalization and provides governments and other social actors with effective guidance*”¹⁴⁰ e a necessidade de criar um quadro comum de referência (*framework*) que alinhe todos os actores sociais: governos, empresas e sociedade civil. Este documento apresentado por John Ruggie (“*Protect, Respect and Remedy*” Framework) estava dividido em três pilares. O primeiro pilar, sobre o dever do Estado de proteger (*State Duty to Protect*) menciona a falta de legislação e de coerência de políticas como o maior problema e sugere, como áreas de intervenção, uma mudança na cultura corporativa (de salientar aqui que nas empresas estatais isto é relativamente mais fácil visto que estas pertencem ao Estado). O alinhamento de políticas e cooperação internacional nestas matérias é outra das suas sugestões como forma de reforçar a aplicação do Direito Internacional dos Direitos Humanos.

O segundo pilar, responsabilidade corporativa de proteger (*Corporate Responsibility to Protect*), reforça a ideia da necessidade de diligência prévia visto que, muito provavelmente, as organizações afectam qualquer direito internacional

¹³⁸ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.836; A ideia de que a cultura onde certos documentos são elaborados, ou onde determinadas empresas operam, influenciam as definições de RSE são também defendidas por outros autores. Ver ALMEIDA, *Ética, Valores Humanos...* cit., p.192.

¹³⁹ John Ruggie organizou 14 consultas a nível mundial e realizou 12 projectos de investigação. Sobre o relatório *Protect, Respect and Remedy: a Framework for Business and Human Rights*: <https://www.business-humanrights.org/sites/default/files/reports-and-materials/Ruggie-report-7-Apr-2008.pdf>.

¹⁴⁰ Conselho dos Direitos Humanos da ONU, *Protect, Respect and Remedy...* cit., p.5, parágrafo 10.

reconhecido, directa ou indirectamente.¹⁴¹ O termo *responsabilidade*, ao invés de *dever*, foi escolhido propositadamente como forma de mostrar que actualmente respeitar Direitos Humanos, apesar de não ser legalmente vinculativo, é uma conduta esperada por parte destas organizações, como a existência de políticas de não discriminação no local de trabalho.¹⁴² Não só internamente, como externamente, é expectável que estas empresas apliquem mecanismos de prevenção de violação de Direitos Humanos em toda a sua cadeia de valor e que tenham em conta o contexto local onde estão inseridas.

O terceiro pilar do documento pode ser traduzido como acesso a meios de resolução de litígios (*access to remedies*) e reforça aqui o papel do Estado no fortalecimento de medidas que capacitem o sistema de respostas, sejam elas judiciais ou não. O autor sublinha ainda a importância das organizações de Direitos Humanos que, apesar de não terem poder legal para julgar, podem servir como apoio.¹⁴³

Depois de apresentado este documento, o Conselho dos Direitos Humanos da ONU decidiu estender o mandato de John Ruggie por mais três anos, até 2011, de forma a operacionalizar e promover um conjunto de princípios orientadores para implementar o quadro de referência da ONU sobre esta matéria. Em 2011, John Ruggie apresentou um anexo ao *United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework*, um documento que guiava e ajudava as organizações e Estados a implementar os resultados obtidos nesse mesmo documento - *“Guiding Principles on Business and Human Rights – Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework”*. Este documento, organizado em três capítulos, contém 31 princípios orientadores (relativos aos três pilares supramencionados) acompanhados sempre por um comentário de forma a facilitar a integração destes princípios nas políticas das empresas.

O primeiro capítulo, dedicado aos Governos, relembra que o *dever* é uma conduta, e não um resultado final, que um Estado deve adoptar¹⁴⁴ e, por isso, reforça as várias maneiras que os Estados têm de incentivar condutas empresariais responsáveis, e de proteger os cidadãos de violações de Direitos Humanos por parte das organizações,

¹⁴¹ O autor menciona ainda, entre os parágrafos 73 a 81 deste mesmo documento, a ideia de cumplicidade e como processos de diligência prévia podem ajudar a evitar acusações deste tipo.

¹⁴² Conselho dos Direitos Humanos da ONU, *Protect, Respect and Remedy...* cit., p.17, parágrafo 55.

¹⁴³ O autor defende ainda que os mecanismos que não sejam judiciais, bem como estas organizações, devem sempre respeitar certos princípios para serem credíveis e efectivos tais como possuírem uma estrutura governativa transparente e independente, ser acessível a todos, equidade e estar em conformidade com as normas internacionais de Direitos Humanos. Sobre estes princípios, Conselho dos Direitos Humanos da ONU, *Protect, Respect and Remedy...* cit., p.24, parágrafo 92.

¹⁴⁴ KNOX, “The Human Rights Council ...” cit., p.11.

através de políticas, regulação e legislação. O segundo capítulo ajuda organizações a identificar possíveis riscos de violação de Direitos Humanos ao longo de toda a sua cadeia de valor, através de processos de diligência prévia, mitigando esses possíveis problemas. O terceiro capítulo identifica ideias-chave de como os Governos e as organizações podem, e devem apresentar procedimentos de queixa e de meios de resolução de litígios para possíveis diferentes cenários de abuso de direitos.¹⁴⁵

Não obstante a aprovação desta resolução por unanimidade no Conselho dos Direitos Humanos da ONU, houve uma fraca adesão por parte dos Estados, especialmente dos Estados Ocidentais.¹⁴⁶ A falta de mecanismos nacionais para a implementação e orientação destes princípios é também outra das razões para a pouca adesão deste trabalho final. Contudo, é importante sublinhar que, dada a complexidade do seu relatório, este é muito importante não só porque serve como modelo para todo o tipo de empresas, independentemente do seu tamanho ou localização geográfica, mas porque reafirma a importância e peso das empresas (especialmente as transnacionais) e a complexidade em regular as suas actividades¹⁴⁷. Ao sugerir recomendações às Nações Unidas e aos seus órgãos (principais ou subsidiários), serve também de modelo para futuras tentativas de criação de códigos de conduta vinculativos.

3.2.2.2 Organização Internacional do Trabalho:

3.2.2.2.1 Declaração Tripartida de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social de 1997 (revista em 2017)

A declaração foi inicialmente aprovada em 1977 e emendada em 2006, 2010 e 2017, sendo que será esta última versão a que utilizaremos para análise, tendo em conta novas declarações e directrizes criadas por outros organismos e tendo em conta os últimos documentos da ONU do qual foram alvo de análise para a actualização deste documento.

¹⁴⁵ O relatório pode ser consultado na íntegra no sítio electrónico da ONU. Contém 31 princípios e 31 comentários ou orientações de como melhor implementar cada princípio. Conselho dos Direitos Humanos da ONU, *Guiding principles on Human Rights – Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework*, Documento A/HRC/17/31, 2011, Disponível em: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf.

¹⁴⁶ Nicole TUTTLE, “Human Rights Council Resolutions 26/9 and 26/22: Towards Corporate Accountability?”, *The American Journal of International Law*, vol. 19, Nº20, 2015. Disponível em: <https://www.asil.org/insights/volume/19/issue/20/human-rights-council-resolutions-269-and-2622-towards-corporate>.

¹⁴⁷ Christiana OCHOA, “The 2008 Ruggie Report: A Framework for Business and Human Rights”, *The American Journal of International Law*, vol. 12, Nº12, 2008. Disponível em: <https://www.asil.org/insights/volume/12/issue/12/2008-ruggie-report-framework-business-and-human-rights>.

Tal como os outros documentos, também este tem como principais fontes a Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948 e os seus Pactos Internacionais de 1966, bem como outras Convenções e Recomendações anteriores da própria organização.¹⁴⁸

A Declaração Tripartida de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social (*Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy*) da Organização Internacional do Trabalho (OIT) é constituída por um conjunto de artigos de cariz mais social que, como consta no seu preâmbulo, são apenas directrizes estipuladas pela OIT no que diz respeito às áreas do emprego, formação, condições de vida/trabalho e relações empresariais. Estas directrizes, que têm como objectivo principal otimizar as contribuições positivas que estas organizações podem ter no desenvolvimento económico e social¹⁴⁹, são oferecidas às empresas, governos e associações de trabalhadores. Não constituem qualquer valor vinculativo e servem como suporte para a implementação e melhoramento de políticas laborais inclusivas permitindo um ambiente de trabalho digno e inclusivo (*People*), crescimento económico (*Profit*) e um desenvolvimento sustentável (*Planet*).

O documento está dividido e focado em quatro áreas (de trabalho da própria organização). A primeira, sobre políticas de emprego, salienta a ideia de que, relativamente ao trabalho forçado, os Governos “*should provide guidance and support to employers and enterprises to take effective measures to identify, prevent, mitigate and account*”¹⁵⁰. O segundo ponto, relativo à formação, vem incidir na necessidade de ser oferecida formação a todos os colaboradores relativamente às questões da sustentabilidade e, neste caso por serem empresas multinacionais, questões culturais. Mas também para dar a conhecer a política da empresa e, para os colaboradores estrangeiros, a legislação nacional vigente.¹⁵¹ O terceiro foco tem que ver com as condições de

¹⁴⁸ Ver anexo I para consultar as Convenções e Recomendações específicas que influenciaram este documento. São vários os temas abrangidos nestes documentos e de várias datas, datando o mais antigo, a título de exemplo, de 1930, sobre trabalho forçado. Organização Internacional do Trabalho, *Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy*, 2017. Disponível em: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_094386.pdf

¹⁴⁹ Kim KERCHER, “Corporate Social Responsibility: Impact of globalisation and international business”, *Corporate Governance eJournal*, Bond University, 2007, p.9. Disponível em: <https://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=cgej>.

¹⁵⁰ Organização Internacional do Trabalho, *Tripartite Declaration* ... cit. Parágrafo 24.

¹⁵¹ Não obstante o documento parecer, à priori, direccionado apenas para empresas multinacionais, as recomendações criadas por este documento são transversais à importância ou tamanho de qualquer organização, podendo ser incorporada ou ajustada a pequenas e médias empresas ou empresas que operem num só país, ou ainda servir de base para a redacção de códigos de conduta, como muitas vezes o foi. Esta ideia é também salvaguardada em alguns parágrafos do documento. A título de exemplo, parágrafo quatro

trabalho. Por um lado, as empresas têm de garantir condições de trabalho dignas e salários justos. Do outro lado, os Governos devem garantir que, por exemplo, os edifícios cumpram os requisitos mínimos de segurança e assegurar que existem leis que garantem igualdade entre homens e mulheres. O quarto e último ponto foca-se nas relações industriais/trabalho e defende, acima de tudo, a liberdade sindical dos seus colaboradores e o direito de negociação e de se associarem aos sindicatos que melhor lhes convenha. Exorta ainda os governos dos locais onde as organizações estão sediadas a fomentarem e incentivarem a criação destes sindicatos ou associações. Às empresas e aos governos, é ainda incentivada a criação de mecanismos de queixa/reclamações e a criação de mecanismos de prevenção e conciliação de forma a prevenir conflitos laborais.

Ainda em 1998, a OIT emitiu a “Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho” que tinha como objectivo estimular os esforços desenvolvidos pelos seus Membros, com o objectivo de promover os princípios e Direitos Fundamentais consagrados. Esta declaração vem relembrar que, como membro da OIT, os Estados têm que ratificar as Convenções da mesma organização e cumprir os seus preceitos. Relembra também os princípios relativos aos Direitos Fundamentais que regem a OIT tais como: a liberdade sindical e o reconhecimento efectivo do direito de negociação colectiva; a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório; a abolição efectiva do trabalho infantil; e a eliminação da discriminação em matéria de emprego e ocupação.¹⁵²

3.2.2.3 Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

3.2.2.3.1 Directrizes da OCDE para as Empresas Multinacionais de 1976 (revistas em 2011)

Com o exemplo da primeira tentativa da ONU falhada, a OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico) delineou um conjunto de normas que serviriam de guia para as organizações. Estes princípios de conduta empresarial responsável são de adesão voluntária para as empresas¹⁵³, mas de promoção obrigatória

(4º) menciona que este documento serve como guia para “*governments, employers’ and workers’ organizations of home and host countries and multinational enterprises*” ou ainda no parágrafo cinco (5º) “*They reflect good practice for all. Multinational and national enterprises*”.

¹⁵² Organização Internacional do Trabalho, *Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho*, 1998, parágrafo 2. Disponível em: https://www.ilo.org/public/english/standards/declaration/declaration_portuguese.pdf.

¹⁵³ RUGGIE, “Business and Human Rights ...” cit., p.819.

para os Governos que fazem parte desta organização.¹⁵⁴ Este documento é na verdade um anexo da Declaração da OCDE sobre Investimento Internacional e Empresas Multinacionais mas, tendo em conta a conjuntura internacional vivida, urgiu a necessidade da sua criação de forma a “melhorar o clima do investimento estrangeiro e aumentar a contribuição (...) para o desenvolvimento sustentável”.¹⁵⁵ Ao ser aprovado por 42 Estados, membros e não membros da OCDE, representava, na altura, a fonte de quase 90% do investimento directo estrangeiro do mundo.¹⁵⁶

Pese embora estas iniciativas não possuírem carácter vinculativo, este documento é o que mais se aproxima deste domínio no sentido em que estas são promovidas “de forma multilateral no plano intergovernamental”¹⁵⁷ pois reúne sociedade civil, empresas e Governos. Por parte destes últimos, há compromisso em as subscreverem¹⁵⁸ estando previstos mecanismos de suporte para a promoção e aplicação destes princípios. Estes mecanismos de acompanhamento são denominados de *National Contact Point (NCP)*¹⁵⁹ e seriam estabelecidos quando um Governo aderisse a estes princípios, como forma de os promover e de forma a assegurar que as empresas saberiam como adoptar estes princípios nas suas empresas¹⁶⁰, garantindo que estão em harmonia com a legislação do Estado onde operam¹⁶¹ de forma a promover um contributo positivo das empresas para o progresso social (*People*), económico (*Profit*) e ambiental (*Planet*). Os NCP fornecem também uma plataforma de mediação e conciliação para questões que possam surgir.

Este documento também se encontra dividido em duas partes: a primeira, são recomendações para uma conduta empresarial responsável, e a segunda, debruça-se sobre procedimentos para a implementação dessas mesmas recomendações. A primeira parte está dividida em oito temas: meio ambiente e a necessidade de o proteger, bem como a saúde pública e segurança; o combate à corrupção, suborno e extorsão com vista à obtenção ou conservação de negócios; interesses do consumidor não esquecendo que hoje

¹⁵⁴ Leando TRIPODI, “Directrizes da OCDE para as empresas multinacionais: Governança Corporativa, Soft Law e Direitos Humano”, *Anuário Brasileiro de Direito Internacional*, vol. 9, Nº1, 2014, p.77.

¹⁵⁵ Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, *OECD Guidelines For Multinationals Enterprises*, 2011, Prefácio, p.13, parágrafo 1. Disponível em: <http://www.oecd.org/corporate/mne/48004323.pdf>.

¹⁵⁶ KERCHER, “Corporate Social Responsibility ...” cit., p.9.

¹⁵⁷ TRIPODI, “Directrizes da OCDE...” cit., p.76.

¹⁵⁸ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro Verde – Promover...* cit., p.6.

¹⁵⁹ Sobre estes Pontos de Contacto Nacionais, OCDE, *OECD Guidelines ...* cit., pp.67,68, 71-74 e 78-88.

¹⁶⁰ KERCHER, “Corporate Social Responsibility ...” cit., p.9; e TRIPODI, “Directrizes da OCDE...” cit., p.82.

¹⁶¹ RODRIGUES e DUARTE, *Responsabilidade social...* cit., p.80; Prefácio, OCDE, *OECD Guidelines...* cit.

os consumidores são mais bem educados no geral e, por isso, as empresas, devem reger-se por práticas correctas no exercício das suas actividades comerciais, publicitárias e de comercialização¹⁶² não pondo de parte aqueles consumidores com características particulares (idosos, capacidade física)¹⁶³ e não esquecendo a constante mudança que vivemos. No subcapítulo IX, sobre ciência e tecnologia, refere a importância desta última para melhorar o desempenho das empresas. Sobre a concorrência, no capítulo X, sublinha a importância das leis e regulamentos da concorrência “*to the efficient operation of both domestic and international markets*”¹⁶⁴ proibindo acordos anticompetitivos ou ainda o da sua posição dominante num mercado específico. Por último, o subcapítulo XI sobre tributação, fomenta o cumprimento das obrigações tributárias¹⁶⁵ e a cooperação entre as empresas e as autoridades fiscais para uma aplicação eficaz das leis.

De forma propositada, os subcapítulos IV e V foram deixados para o final por terem mais relevância para o presente trabalho. Como já foi referido anteriormente, algumas destas directrizes, normas ou códigos de conduta, são um aglomerado de várias outras normas de Convenções, Tratados ou documentos. O subcapítulo V, sobre Emprego e Relações do Trabalho, é um exemplo disso pois vem repercutir, no seu primeiro parágrafo, direitos já contidos na Declaração da OIT de 1998 como o direito à negociação colectiva ou a liberdade de associação. São também fontes deste documento a Convenção nº138 e a Recomendação nº146 de 1973 sobre a idade mínima de admissão ao emprego, a Convenção nº105 de 1957 sobre a eliminação de todas as formas de trabalho forçado e ainda as Convenções e Recomendações sobre o direito à não discriminação e o princípio de igualdade de oportunidades. Na alínea e) do primeiro parágrafo é visível a expressão “ou outro *status*”¹⁶⁶ sem estar explícito o objectivo desta expressão. Contudo, consideramo-la positiva no sentido em que inclui, e não deixa nenhuma pessoa com determinada característica de parte, uma vez que podem ser aqui incluídas características pessoais como a idade, mulheres grávidas, pessoas com deficiências ou ainda pessoas com orientações sexuais distintas da norma.

¹⁶² OCDE, *OECD Guidelines*... cit., p.51.

¹⁶³ OCDE, *OECD Guidelines*... cit., p.54, parágrafo 92.

¹⁶⁴ OCDE, *OECD Guidelines*... cit., p.57, parágrafo 95.

¹⁶⁵ OCDE, *OECD Guidelines*... cit., p.61, parágrafo 102.

¹⁶⁶ “*Be guided throughout their operations by the principle of equality of opportunity and treatment in employment and not discriminate against their workers with respect to employment or occupation on such grounds as race, colour, sex, religion, political opinion, national extraction or social origin, or other status*” OCDE, *OECD Guidelines*... cit., p.35.

O IV subcapítulo é exclusivamente dedicado aos Direitos Humanos. É bastante pertinente mencionar esta ideia pois no documento original eram apenas mencionados direitos laborais, deixando de parte áreas como a dos Direitos Humanos. Contudo, este documento é revisto em 1979, 1982, 1984, 1991, 2000 e 2011. A revisão de 2011 aborda a questão dos Direitos Humanos, citando e recomendando a adopção dos direitos expressos em documentos importantes como a DUDH e o Pacto Internacional sobre Direitos Civis e Políticos e o Pacto Internacional sobre Direitos Económicos, Sociais e Culturais¹⁶⁷. Menciona ainda a importância da adopção dos Princípios Orientadores da ONU e incentiva a adopção de normas complementares expressas em outros instrumentos ou documentos da mesma organização sobre, a título de exemplo, o direito dos povos indígenas, minorias étnicas, religiosas ou ainda sobre trabalhadores migrantes.¹⁶⁸ Por fim, exorta ainda as organizações a avaliar “*actual and potential human rights impacts, integrating and acting upon the findings, tracking responses as well as communicating how impacts are addressed*”¹⁶⁹ através da adopção de políticas de *due diligence*.¹⁷⁰

3.2.3 A nível europeu:

3.2.3.1 Livro Verde da Comissão Europeia: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas de 2001

Um dos documentos principais que tem servido de base para as organizações criarem os seus próprios códigos de conduta é o Livro Verde da Comissão Europeia de 2001. O “Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas” nasce como herança deixada pela “Declaração europeia das empresas contra a exclusão social” de 1996, proposta por Jacques Delors, na altura presidente da Comissão Europeia, que tinha como principal objectivo a promoção da igualdade de oportunidades.¹⁷¹ O seu apelo às empresas para se juntarem e lutarem contra a exclusão social¹⁷², deu origem à criação da *Corporate Social Responsibility Europe* – uma associação europeia de empresas que promove a responsabilidade social empresarial.

¹⁶⁷ OCDE, *OECD Guidelines...* cit., p.32, parágrafo 39.

¹⁶⁸ OCDE, *OECD Guidelines...* cit., pp.31 e 32, parágrafo 36 e 40

¹⁶⁹ OCDE, *OECD Guidelines...* cit., p.34, parágrafo 45.

¹⁷⁰ A *due diligence*, ou diligência prévia na Língua Portuguesa, é, segundo este documento, “*the process through which enterprises can identify, prevent, mitigate and account for how they address their actual and potential adverse impacts as an integral part of business decision-making and risk management systems*”. OCDE, *OECD Guidelines...* cit., p.23, parágrafo 14.

¹⁷¹ SERRA, “A Responsabilidade social...” cit., p.842.

¹⁷² COMISSÃO EUROPEIA, *Livro verde – Promover...* cit., p.3.

Juntamente com esta declaração, a Comissão Europeia identifica no seu Livro Verde outros factores que serviram como impulso à solidificação desta disciplina, como as novas preocupações e expectativas dos cidadãos e consumidores e o impacto dos meios de comunicação social na imagem destas organizações. O documento encontra-se dividido em quatro capítulos e tem como objectivo principal sensibilizar e fomentar o debate¹⁷³, incentivar o desenvolvimento de (boas) práticas inovadoras e o aumento da transparência.¹⁷⁴

No primeiro capítulo, enquanto se aborda a definição de responsabilidade social das empresas, são expostos factores para a crescente preocupação nesta área. Não só pelo facto de haver uma maior consciencialização dos problemas crescentes no âmbito da globalização, mas também pela RSE ser vista como um investimento estratégico, passível de se revestir de um valor económico directo.¹⁷⁵ O segundo capítulo relembra que a adopção destas medidas é voluntária fazendo a distinção entre responsabilidade social interna e externa. Segundo este documento, à primeira, cabe principalmente a preocupação com os seus colaboradores, focando as suas políticas na gestão de recursos humanos (através da adopção de medidas que permitam um equilíbrio entre a vida profissional, pessoal e familiar, maior diversidade nos recursos humanos e adopção de práticas de recrutamento responsáveis e não-discriminatórias); saúde e segurança no trabalho (através da externalização destes serviços, servindo como um complemento das actividades legislativas); adaptação à mudança (promover o diálogo entre as autoridades públicas e empresas, de forma a mitigar as consequências de acções de reestruturação de empresas, evitando crises económicas ou sociais, promovendo a integração e inserção profissional destas pessoas); e a gestão do impacto ambiental e dos recursos naturais (através da adopção de normas internacionais ou passos como a redução da exploração de recursos, emissões poluentes ou produção de resíduos, criando assim, situações de *win-win*, para a empresa e para o ambiente).

À segunda, responsabilidade social externa, cabe principalmente as preocupações que passem os limites físicos da empresa como a comunidade local ou ainda os seus parceiros comerciais, fornecedores e clientes adoptando políticas que promovam a integração das comunidades locais (através de, por exemplo, envolvimento em causas

¹⁷³ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro verde – Promover...* cit., p.26.

¹⁷⁴ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro verde – Promover...* cit., pp.3 e 4.

¹⁷⁵ COMISSÃO EUROPEIA, *Livro verde – Promover...* cit., p.4.

locais visto que estas empresas dependem da estabilidade destas comunidades); parceiros comerciais, fornecedores e consumidores (respectivamente, reduzindo processos e custos, apoiando novas e/ou pequenas empresas através de processos de mentoria e colmatando necessidades e expectativas); Direitos Humanos (através da criação de códigos de conduta, destinados especialmente aos seus subcontratantes e fornecedores, com a introdução de cláusulas onde repudiem certos comportamentos e permita a estas empresas confrontar e controlar o cumprimento de Direitos Fundamentais); e preocupações ambientais globais (através da introdução de objectivos e incentivos para um melhor desempenho ambiental nos seus códigos de conduta).

O terceiro capítulo menciona a necessidade de haver uma abordagem integrada à responsabilidade social das empresas integrando este conceito na sua gestão, criando códigos de conduta e aplicando estes valores em toda a sua cadeia de produção. O capítulo menciona ainda a necessidade de auditorias e relatórios para averiguar o cumprimento desses códigos de conduta, ou a adopção de normas internacionais, que atestem a fidelidade destas políticas, pois só estas autoridades independentes poderão publicitar a veracidade destes resultados. Por fim, para uma maior qualidade no trabalho, é incentivado o diálogo bilateral entre trabalhadores e os seus representantes para aumentar o desempenho social e ambiental destas empresas. Aqui são mencionados os rótulos sociais e ecológicos e os investimentos socialmente responsáveis mas, estas questões em especial, não são extensivamente desenvolvidas pelo facto de, ao contrário das normas internacionais, haver falta de transparência e verificação independente destes processos.

O último capítulo debruça-se sobre os processos de consulta, salientando a importância de todas as partes interessadas expressarem os seus pontos de vista, desde pequenas e médias empresas a multinacionais, bem como as autoridades públicas, para a criação de um quadro jurídico relativamente à responsabilidade social das empresas (baseado em valores europeus).

Apesar de este documento ter servido de base para a criação de outros documentos sobre esta temática, o seu carácter voluntário é um dos factores a apontar para a fraca expressividade do mesmo, por parte das empresas. Não obstante ser reconhecido como sendo um dos documentos mais completos de todos sobre RSE e servir de base para várias organizações que adoptam códigos de conduta. Além de carecer de vinculação jurídica, outra das falhas a apontar deve-se ao facto de este se debruçar unicamente sobre a responsabilidade social das empresas e deixar de parte outros actores que também têm

responsabilidade de promover estes princípios, como os governos, cidadãos e consumidores¹⁷⁶.

Dez anos passados sobre a formulação deste documento, a CE publica a nova estratégia da UE para o período de 2011-2014 com objectivos para 2015 e 2020. Através da sua análise ressaltam imediatamente algumas ideias: **a)** A ideia de que a adopção de políticas de RSE deixa de ser voluntária e passa a ser “obrigatória” através da implementação de um sistema de publicação de relatórios obrigatórios **b)** RSE já não é apenas do interesse da comunidade mas também da própria organização pois permitirá “redução de custos, acesso ao capital, relações com clientes (...) e capacidade de inovação”¹⁷⁷ desde que implementada na sua estratégia de negócio **c)** O desejo de, a curto prazo, aumentar a actividade dos Governos dos Estados-Membros nestas matérias através da divulgação ao máximo possível dos princípios da RSE (através de programas de ensino)¹⁷⁸ e de fomento do nível da transparência por parte das empresas (através de maior suporte e de criação de incentivos de mercado)¹⁷⁹.

Em 2016, o Parlamento Europeu emite uma resolução sobre a aplicação das recomendações do Parlamento em matéria de normas sociais, ambientais, Direitos Humanos e responsabilidade social das empresas, incentivando a CE a realizar inquéritos sobre os alegados casos de violação das normas de RSE¹⁸⁰ e a actualizar a sua estratégia nesta matérias¹⁸¹, através da criação de plataformas de diálogo¹⁸² e de incentivos às empresas que implementem estratégias de RSE.¹⁸³

3.3 Críticas à Responsabilidade Social das Empresas

Entre críticas e elogios tecidos a esta disciplina, podemos concluir que a maioria são positivos. Quanto às críticas, que são em muito menor número, são facilmente refutadas por se apoiarem em teorias classicistas.

¹⁷⁶ Francisco VAN-ZELLER, “Livro Verde. Promover um quadro europeu para a responsabilidade das empresas” in Conselho Económico e Social (Editor), *Seminário: A Responsabilidade social das Empresas*, Conselho Económico e Social, 2003, p.91.

¹⁷⁷ Comissão Europeia, *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu ... cit.*, p.4.

¹⁷⁸ Comissão Europeia, *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu ... cit.*, p.14.

¹⁷⁹ Comissão Europeia, *Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu ... cit.*, p.9.

¹⁸⁰ Parlamento Europeu, *Normas Sociais e ambientais, direitos humanos e responsabilidade social das empresas*, Resolução 2018/C 101/02, 2018, parágrafo 30. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016IP0298&from=PT>

¹⁸¹ Parlamento Europeu, *Normas sociais e ambientais ... cit.*, parágrafo 31.

¹⁸² Parlamento Europeu, *Normas sociais e ambientais ... cit.*, parágrafo 32.

¹⁸³ Parlamento Europeu, *Normas sociais e ambientais ... cit.*, parágrafo 37.

Numa pesquisa sobre a evolução do conceito da RSE e dos seus benefícios ou malefícios, facilmente se percebe, pelas vezes que é citado, que o maior crítico até então desta disciplina foi Milton Friedman. Segundo este autor, e apoiando a sua teoria em escritos de autores liberais do século XVIII e XIX que davam primazia ao comércio livre, as empresas não são pessoas reais e por isso não têm responsabilidades sociais¹⁸⁴; o dever dos gestores é apenas maximizar a receita da empresa, especialmente se estes gestores não são accionistas das mesmas e, por isso, estão a gastar dinheiro que não lhes pertence.¹⁸⁵ O autor conclui ainda, no seu artigo mais conhecido, que os gestores das empresas, que querem prosseguir acções de responsabilidade social, obrigam os accionistas das organizações que gerem “*to contribute against their will to "social" causes favored by the activists*” classificando-os (aos accionistas) como “*unwitting puppets of the intellectual forces that have been undermining the basis of a free society*”.¹⁸⁶

As críticas apontadas no século XX à RSE, passam por definir esta disciplina apenas como uma ferramenta de publicidade e que esconde os verdadeiros problemas causados pela própria organização. A doutrina questiona, ainda, se esta cultura de responsabilidade social não é um complemento do Estado¹⁸⁷ e se não deveria ser apenas o Estado a entidade promotora de direitos sociais, educacionais e culturais, advogando que estas empresas estão a ocupar o papel que pertence ao Estado¹⁸⁸ “ultrapassando os limites do privado e avançando no espaço público”¹⁸⁹ definindo estas empresas como empresas-providência em oposição ao conceito de Estado-providência. Ainda nesta linha de pensamento, alguns defendem que o facto de as empresas pagarem impostos, já é suficiente para contribuir para o bem estar da sociedade pois estes impostos já permitirão contribuir para uma sociedade mais completa e equitativa, deixando de fazer sentido a

¹⁸⁴ Milton FRIEDMAN, “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, *The New York Times Magazine*, N°13, 1970. Disponível em: http://doc.cat-v.org/economics/milton_friedman/business_social_responsibility

¹⁸⁵ FRIEDMAN, “The Social Responsibility ...” cit.; NEHME, WEE, “Tracing the Historical Development ...” cit., p.132.; KERCHER, “Corporate Social Responsibility ...” cit., p.3.

¹⁸⁶ FRIEDMAN, “The Social Responsibility ...” cit.

¹⁸⁷ António CASTRO GUERRA, “A Responsabilidade Social das Empresas: complemento ou sucedâneo do Estado Social” in Conselho Económico e Social (Editor), *Seminário: A Responsabilidade social das Empresas*, Conselho Económico e Social, 2003, p.23.

¹⁸⁸ VAU, *As Relações Públicas...* cit., p.91; e MUCHLINSKI, “Human Rights and Multinationals ...” cit., p.35.

¹⁸⁹ NUNES COSTA, “A responsabilidade ...”, cit., p.83

adoção de políticas de RSE.¹⁹⁰ Outro argumento, por parte dos críticos da RSE, defende que se uma empresa não violar as regras de mercado ou as normas legais não precisa de adoptar nenhuma política de RSE¹⁹¹ e que, o facto de serem exigidas certas normas de RSE a uma empresa, afecta a livre concorrência e a economia global.¹⁹²

Num patamar mais moderado, alguns autores conseguem identificar algumas influências positivas da existência de políticas de responsabilidade social empresarial, mas defendem que os códigos de conduta, por estes não serem vinculativos, são insuficientes para a prossecução dos compromissos adoptados. Por isto, advogam a interferência do Estado para, pelos menos, obrigar o cumprimento, por parte das empresas, de padrões mínimos relativos aos Direitos Humanos. A falta de standardização entre os códigos é também outro motivo apontado porque, além de ficar “aberto a interpretações” por parte de quem os adopta, compromete a consistência destes códigos de conduta. Um exemplo disso é o trabalho infantil que, não obstante todos os documentos o condenarem, uns defendem que a idade mínima é 18 anos e outros 14 anos ou ainda, como no caso da Declaração Tripartida da OIT, que não especifica a idade mínima¹⁹³, criando muitas vezes problemas e batalhas éticas entre os mesmos.¹⁹⁴ Além disto, o facto de não existir um mecanismo de monitorização que certifique o cumprimento dessas normas por parte das empresas, inviabiliza esses mesmos códigos de conduta.¹⁹⁵

Contudo, podemos afirmar que as políticas de responsabilidade social empresarial são indispensáveis tendo em conta a sociedade industrializada em que nos inserimos. A RSE já é uma prática muito comum em várias empresas também por servir como critério de avaliação¹⁹⁶ tanto a nível institucional como a nível informal. O denominado “rótulo verde” atrairá, não só investidores que também se preocupam com estas causas, mas também um certo público por saberem que estas empresas cumprem certos requisitos a

¹⁹⁰ ALMEIDA, *Ética, Valores Humanos...* cit., p.21; e NEHME, WEE, “Tracing the Historical Development...” cit., p.133.

¹⁹¹ ALMEIDA, *Ética, Valores Humanos...* cit., p.49.

¹⁹² VAU, *As Relações Públicas...* cit., p.92; e MUCHLINSKI, “Human Rights and Multinationals ...” cit., pp. 35 e 36.

¹⁹³ Ver parágrafo 26 e 27 da Declaração Tripartida da OIT.

¹⁹⁴ NEHME, WEE, “Tracing the Historical Development...”, cit., p.166.

¹⁹⁵ DICKERSON, “Best Practices” cit., p.7.; e NEHME, WEE, “Tracing the Historical Development...”, cit., p.167; e BOHINC, “Corporate Social Responsibility...” cit., p.30; e Grant MICHELSON, Peter WARING, Piet NAUDÉ, “International Perspectives on Corporate Social Responsibility - Dilemmas and Challenges in Corporate Social Responsibility”, *Journal of General Management*, vol. 41, Nº3, 2016, p.5.

¹⁹⁶ SERRA, “A Responsabilidade Social...” cit., p.836.

nível ambiental, fiscal, laboral mas, mais importante, de Direitos Humanos, tornando essa empresa, e consequentemente a sociedade, mais inclusiva. Também os códigos de conduta, pelo seu alcance mundial, contribuem para o surgimento de novas regras de Direito Internacional costumeiro pois ao influenciar os Estados e ao criar uma cultura contínua de discussão e reflexão culminará *“in the emergence of a sense of legal obligation among the actors”*.¹⁹⁷ O Governo do Equador tentou, em 2013, criar um tratado multilateral para controlar estas responsabilidades e obrigações de Direitos Humanos, mas fracassou em lográ-lo.¹⁹⁸ O “Grupo de Trabalho Intergovernamental das Nações Unidas sobre Empresas Transnacionais e outras empresas com respeito aos Direitos Humanos” tem reunido, desde 2018, para a formulação de um tratado internacional vinculativo sobre esta temática denominado, por enquanto, como *“Zero Draft”* que algumas organizações tiveram acesso, em Outubro de 2018, para análise e envio de contributos. Pela nossa análise, e sendo este tratado apenas aplicado a violações de Direitos Humanos por parte de *“any business activities of a transnational character”*¹⁹⁹ parece-nos uma limitação clara aos direitos das pessoas vítimas de violações de Direitos Humanos por parte de empresas nacionais. A inexistência da menção de medidas específicas no que diz respeito a políticas de não discriminação no local de trabalho, leva-nos também a concluir que este documento está a ser construído numa vertente da responsabilidade social externa, excluindo uma importante componente da responsabilidade social no geral. Por fim, a falta de mecanismos de implementação, como acontecia com as Directrizes da OCDE, ou ainda a não menção ao estabelecimento de parcerias com a sociedade civil leva-nos a desconsiderar este possível Tratado como uma opção para a resolução dos problemas do impacto das empresas na salvaguarda dos Direitos Humanos, especialmente o direito dos seus colaboradores. Claro está que, constando normas mais abstractas e a inexistência de mecanismos de supervisão, haveria uma maior adesão por parte das organizações e dos Estados, contribuindo para a formação de normas consuetudinárias e, por sua vez, de normas vinculativas. Contudo, a necessidade imediata de proteger determinados grupos que ainda se encontram excluídos de protecção, como por exemplo, no caso da União Europeia, da falta de medidas de

¹⁹⁷ FRIEDRICH, “Codes of ...” cit., p.7.

¹⁹⁸ Sobre isto, MUCHLINSKI, “Corporations in...” cit., p.6.

¹⁹⁹ N°1, art.3° do Zero Draft. Não obstante constar no preâmbulo que *“all business enterprises, regardless of their size (...) shall respect all human rights”*. Sobre este projecto, United Nations Human Rights, *Zero Draft*, 2018. Disponível em <https://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/WGTransCorp/Session3/DraftLBI.pdf>

protecção em caso de discriminação com base na identidade e expressão de género de uma pessoa, levam à necessidade de estabelecer já um quadro jurídico comum que abranja as várias áreas da responsabilidade social das empresas.

Os Estados (enquanto legisladores) podem através de medidas, fomentar a RSE com a criação de legislação ou o incentivo a projectos de RSE através da atribuição de subsídios com base no respeito por determinadas normas, legislação que proteja os consumidores, consciencializando as organizações e as próprias pessoas que estes são detentores de direitos ou, como alguns Estados já começaram a fazer, regular internamente tornando algumas medidas, do que podemos considerar responsabilidade social empresarial, como vinculativas. Já mencionamos o caso da parentalidade em Portugal mas podemos também destacar o *Gender Equality Duty* do Reino Unido que, ao obrigar todas as autoridades públicas (incluindo fornecedores e prestadores de serviços) a eliminarem situações de discriminação em relação a homens e mulheres, trans²⁰⁰ e cisgéneros, levou à necessidade de sensibilizar para as questões dos colaboradores trans, aumentando de forma significativa a formação oferecida relativa a esta temática.²⁰¹ Algumas organizações da sociedade civil têm também apelado aos partidos para incluírem nos seus programas eleitorais medidas de “*Human Rights Due Diligence Legislation*” (HRDD). Os exemplos de Estados a adoptar já as chamadas HRDD são vários: a Suíça, com o “*Responsible Business Initiative*”, que propõe uma Emenda à sua Constituição com a introdução de um novo artigo que estabeleça a obrigação das empresas respeitarem certos padrões ambientais e de Direitos Humanos de acordo com os estabelecidos pelo Pacto Global das Nações Unidas, as Convenções da OIT ou outras convenções mais específicas²⁰²; o projecto Alemão tem como objectivo essencial tornar os Princípios Orientadores de John Ruggie na prática para todas as organizações alemãs, contendo na sua política de diligência prévia em Direitos Humanos uma declaração

²⁰⁰ Várias associações e organizações LGBTI utilizam a expressão trans para englobarem expressões como transgénero, transexual e outros conceitos que, de uma forma geral, engloba as pessoas que não se identificam com o sexo que lhes foi atribuído à nascença. A expressão trans surge do uso da palavra transgredir para sintetizar e explicar que estas pessoas são pessoas que “TRANSgridem” as normas sociais tradicionalmente impostas.

²⁰¹ Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Homofobia e Discriminação em razão da Orientação Sexual e da Identidade de Género nos Estados-Membros da União Europeia, Parte II: A Situação Social*, 2009, p.140. Disponível em: <https://fra.europa.eu/en/publication/2011/homophobia-and-discrimination-grounds-sexual-orientation-and-gender-identity-eu>

²⁰² Sobre isto, consultar a página criada para seguir os desenvolvimentos legislativos relacionados com a responsabilidade social corporativa em respeitar os Direitos Humanos: Business & Human Rights In Law, <http://www.bhrinlaw.org/key-developments/64-switzerland>

pública sobre Direitos Humanos, identificação dos actuais e possíveis impactos dessa organização em relação a DH, medidas para colmatar esses impactos, relatórios e mecanismo de queixa.²⁰³ O Estado Francês adoptou, em 2018, medidas relativas ao “*devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d’ordre*” onde as suas empresas têm que desenvolver, implementar e publicar os seus planos de diligência prévia (*devoir de vigilance*), identificando e corrigindo eventuais riscos de Direitos Humanos, Liberdades Fundamentais, saúde e segurança e questões ambientais. Também o Estado da Califórnia, através do *California Transparency in Supply Chain Act*, prevê a obrigatoriedade de determinadas empresas, que cumpram determinados parâmetros, de divulgar os seus planos para erradicar o trabalho escravo e tráfico humano na sua cadeia de valor.²⁰⁴ Ao nível da União Europeia, apesar de existir já a directiva europeia 2014/95/UE²⁰⁵ que obriga, desde 2018, a elaborar relatórios sobre informação não financeira onde conste “informação da evolução, do desempenho, da posição e do impacto das suas atividades, referentes, no mínimo, às questões ambientais, sociais e relativas aos trabalhadores, à igualdade entre mulheres e homens, à não discriminação, ao respeito dos direitos humanos, ao combate à corrupção e às tentativas de suborno” (art. 19º) e sobre as suas “políticas de diversificação dos membros da direcção” (em termos de idade, género, habilitações e antecedentes profissionais) (alínea g), nº1, art.20º) esta é apenas dirigida a entidades de interesse público, ou empresas com mais de 500 colaboradores, deixando de parte todas as outras que, não preenchendo estes dois requisitos, contribuem de igual modo para o problema e, portanto, deixando vários problemas por solucionar.

²⁰³ The Federal Foreign Office, *National Action Plan - Implementation of the UN Guiding Principles on Business and Human Rights 2016–2020*, 2016. Disponível em: <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/610714/fb740510e8c2fa83dc507afad0b2d7ad/nap-wirtschaft-menschenrechte-engl-data.pdf>

²⁰⁴ Sobre isto, MCCALL-SMITH, RUHMKORF, “Reconciling Human Rights ...” cit., pp.174 e ss.

²⁰⁵ Parlamento Europeu, DIRETIVA 2014/95/EU, 2014. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=EN>. Transporta para a ordem jurídica portuguesa através do Decreto-Lei n.º 89/2017 de 28 de Julho. Disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/home/-/dre/107773645/details/maximized>.

4. Passos para implementar políticas de responsabilidade social nas empresas

As sociedades funcionam com base no princípio do respeito: pelas pessoas, pelos Direitos Humanos, pelo ambiente e pelo diferente. E é esta diferença que vai aportar mais-valias às sociedades, empresas e pessoas. Todas as políticas de responsabilidade social devem ser justas, equilibradas e, acima de tudo, efectivas e, por isto, deve partir da identificação das necessidades dos colaboradores, e da própria organização, envolvendo na sua reformulação e avaliação, ao mesmo tempo que os forma e sensibiliza para as temáticas da responsabilidade social.

As organizações têm vindo a perceber que temas como a ética, transparência, o respeito pela diversidade, ambiente e pelos seus colaboradores influenciam de forma extremamente positiva a forma como os seus colaboradores encaram o seu trabalho e a organização que representam o que, automaticamente, influenciará o desempenho desses colaboradores e o sucesso da organização. O empresário Henry Ford afirmou, em 1914, que a altura onde poupou mais na sua vida, e teve melhores rendimentos, foi quando aumentou o salário diário aos seus colaboradores, fixou a jornada diária de trabalho em 8 horas e quando disponibilizou compensações não-monetárias (assistência médica e formação interna) aos seus colaboradores.²⁰⁶

Hoje em dia para uma empresa ser competitiva e responsável tem de encontrar um modelo de gestão sustentável, dando resposta às diferentes necessidades sentidas. Para iniciar este percurso é preciso fazer um diagnóstico, ouvir as partes interessadas, construir um plano e ir adaptando-o consoante as necessidades que se vão percepcionando. É também importante que este plano/programa esteja documentado, implementado, mantido, comunicado e publicamente acessível a todos os colaboradores (incluindo os que ocupam cargos de chefia). A integração da RSE na estratégia de uma empresa não passa apenas pela identificação de boas práticas empresariais, mas também pelo seu acompanhamento e avaliação desta evolução.

4.1 Programas de responsabilidade social empresarial

Os programas de responsabilidade social também não são tão recentes como se pensa. Em Portugal, como medida de modernização da Administração Pública, há obrigatoriedade de elaboração de um programa similar ao que hoje podemos designar de

²⁰⁶ LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.73.

responsabilidade social empresarial, denominado por balanço social, como instrumento de planeamento estratégico para a generalidade dos serviços públicos. Em Portugal passa a ser obrigatório, através da Lei nº 141/85 de 14 de Novembro, a publicação do balanço social por empresas com mais de 100 colaboradores e com mais de 33,5% de capital participado pelo Estado ou outras empresas com 500 ou mais colaboradores.²⁰⁷

O facto de haver um programa de RSE, pressupõe imediatamente que a organização tem uma visão (razão de ser), missão (metas e objectivos) e valores, o que beneficia essa mesma organização em termos de credibilidade no que toca à valorização da sua imagem institucional ou ainda na sua produtividade e criatividade, afectando directamente a sua performance financeira. Um programa de responsabilidade social para vigorar, tal como todos os outros planos, têm de ser sempre revistos, avaliar as medidas tomadas e ponderar a introdução de algumas alterações através da integração de sugestões. Para isso, ninguém melhor que os próprios colaboradores para sugerirem o que poderia ser melhorado através de *workshops* dinâmicos ou estudos de satisfação dos colaboradores.

Uma organização deverá ter sempre um código de conduta para estabelecer os princípios e normas que devem reger as relações com todos os *stakeholders* e, por isso, deve ser claro e assertivo.²⁰⁸ As organizações devem definir padrões para a sua cadeia de valor²⁰⁹ e procurar trabalhar com fornecedores que partilham os mesmos valores, perceber onde têm as suas unidades de produção²¹⁰ e comprometê-los a respeitar determinados parâmetros, através da assinatura de uma declaração de compromisso onde aceitem, por exemplo, auditorias surpresa.²¹¹ Podem ainda adoptar um instrumento de *soft law*, como os que foram mencionados no capítulo anterior, e torná-lo obrigatório dentro da sua cadeia de valor, incorporando essa obrigatoriedade nos seus contractos.

²⁰⁷ Nº1, art.2º da Lei 141/85 de 14 de Novembro. Disponível em <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/171917/details/normal?q=Lei141%2F85>; e MOURA, COELHO, MOURA, RAPOSO, BRITES, CARDIM e SILVA, *Responsabilidade Social ...*, cit., p.22. Contudo, em França, por exemplo, esta obrigatoriedade já existe desde 1977 e para empresas com mais de 300 colaboradores. Sobre este lei em França, LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.75.

²⁰⁸ GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos – Guia Prático para a Responsabilidade Social das Empresas*, 2011, p.26.

²⁰⁹ MUCHLINSKI, "Human Rights and Multinationals ..." cit., p.43.

²¹⁰ GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos ...* cit., pp.98 e99.

²¹¹ Esta é também uma sugestão da Comissão Europeia. COMISSAO EUROPEIA, *Buying Social – A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement*, 2011, p.43. Disponível em: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=978>

A existência de políticas de responsabilidade social é também um compromisso em respeitar e difundir o que na Constituição da República Portuguesa se denomina por Princípios Fundamentais - como o princípio da igualdade. Este, e outros documentos internacionais, permitem o reforço e difusão dos direitos, liberdades e garantias pessoais e dos colaboradores.

Uma das políticas de RSE mais disseminadas tem que ver com “o compromisso de respeitar os Direitos Humanos nas relações de trabalho”²¹². Este é também um dos objectivos que se quer alcançar através do *Manifesto Enterprise 2020* que incentiva empresas, governos e sociedade civil a trabalharem juntos e terem como prioridades a inclusão, sustentabilidade e transparência.²¹³ É nesta linha de pensamento, e com os casos de assédio sexual e moral que marcaram o ano de 2018, que é importante que nos programas de responsabilidade social esteja bem explícito o código de conduta, bem como os valores que irão reger a organização. O assédio (sexual²¹⁴ ou moral²¹⁵) deve ser completamente reprovável e punível. É importante mencionar que assédio não significa, apenas, comportamentos indesejados para com uma pessoa com base no seu género mas, por vezes, também com base na raça, etnia ou orientação sexual da outra pessoa. Assim sendo, e por se querer criar ambientes de trabalho seguros e saudáveis, estes códigos de conduta devem estar acessíveis e públicos e as empresas poderão ainda, de forma complementar, criar iniciativas ou acções de divulgação da legislação existente, artigos ou conferências. No caso de grandes empresas, estes códigos de conduta devem estar traduzidos para os idiomas com que a organização trabalha. Enquanto promotoras de estilos de vida saudáveis, as organizações também podem, nos seus programas de responsabilidade social, promover a saúde e bem-estar dos seus colaboradores, estimulando a prática de exercício físico e tendo atenção às doenças adquiridas em contexto de trabalho²¹⁶, tentando perceber quais são, monitorizando-as e, caso seja necessário, ajudar no seu tratamento.

²¹² GÓMEZ SEGADE, *A responsabilidade dos administradores...*, cit., p.346.

²¹³ The European Business Network for Corporate Social Responsibility, *Enterprise 2020 Manifesto – The Future for Europe we need*, 2015. Disponível em: <https://www.csreurope.org/enterprise-2020-manifesto>

²¹⁴ Assédio sexual é “qualquer comportamento ou manifestação por palavras, gestos ou acções de natureza sexual, não desejados pela pessoa a quem se destinam”. Sobre assédio sexual: GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos ... cit.*, p.37.

²¹⁵ Assédio moral são situações de abuso de carácter psicológico ou emocional, de forma constante, de forma a denegrir ou enfraquecer um colega (ex: negação de informação, comunicação hostil, estabelecimento de prazos irrealistas). Sobre outros exemplos e práticas positivas para o combate ao assédio moral: GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos ... cit.*, p.38.

²¹⁶ GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos ... cit.*, p.52.

Ainda que não seja uma das áreas de investigação deste trabalho, é importante, como facto de promoção dos Direitos Humanos, as organizações terem políticas ambientais²¹⁷ que promovam negócios sustentáveis e amigos do ambiente. É necessário fazer um diagnóstico, definir uma política ambiental e adoptar práticas como a promoção da reciclagem, utilização de fontes de energia alternativas como painéis solares, banir plásticos ou ainda incentivar os colaboradores a trazerem os óleos utilizados de casa para, depois de serem tratados, serem utilizados nos automóveis da organização. As organizações também deverão adoptar um sistema de gestão ambiental e ponderar compensar os impactes que não se podem evitar através de projectos de protecção ambiental na comunidade.

Ainda sobre as comunidades, é de reforçar que o estabelecimento de uma relação entre a comunidade onde opera é uma parte fundamental de um bom programa de responsabilidade social. Estes tipos de relações vão sempre fortalecer a imagem da organização e apoiar, ao mesmo tempo, o desenvolvimento da comunidade e das associações ou organizações sem fins lucrativos que dela fazem parte. Um desses apoios pode passar pela doação de produtos ou serviços, cedência das instalações da organização para as actividades dessas associações ou a compra directa a produtores locais. Ou ainda acções de voluntariado.

A formação e desenvolvimento profissional contínuo são importantes tanto para os colaboradores como, consequentemente, para as organizações. Acções de aperfeiçoamento, novas formações ou mesmo a atribuição de bolsas, vão melhorar a forma como os colaboradores desempenham as suas funções. Para os colaboradores estrangeiros, se os houver, proporcionar formação adicional como, por exemplo, aulas do idioma onde esses colaboradores se encontram de forma a terem uma adaptação mais fácil. Outra medida poderá passar pelo desenvolvimento de competências sociais²¹⁸ através do envolvimento em projectos de economia social que a organização colabora ou quer divulgar ou em acções de voluntariado organizados pela própria organização.

²¹⁷ Para uma reflexão mais detalhada de políticas ambientais que poderão ser adoptadas pelas organizações respeitantes às alterações climáticas, biodiversidade, energia, água, preservação dos solos, resíduos e floresta, consultar: GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos...* cit., pp.63-77.

²¹⁸ GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos ...* cit., pp.43 e 44.

4.1.1 Voluntariado

Os programas de RSE das organizações devem também considerar o voluntariado como um dos seus valores. As organizações deverão tentar perceber que oportunidades existem para aproveitar toda a sua mão de obra e criatividade e desenvolver acções de voluntariado. O voluntariado é uma forma de executar o exercício da cidadania e, para as organizações, tem um alcance múltiplo no sentido em que pode ser utilizado como acções de *team building*²¹⁹, envolvendo colaboradores de outros departamentos ou escritórios²²⁰, como também de reforço da imagem da própria organização, interna e externamente. Como RSE interna, e alternativa ao patrocínio monetário, permite os colaboradores fazerem algo útil pela sociedade pondo em prática os seus conhecimentos e ferramentas no desenvolvimento de projectos, fortalecendo o sentido de utilidade perante estes colaboradores. Como RSE externa, além de contribuir para a resolução de problemas nas sociedades onde estão inseridas, fortalece a imagem perante essa mesma sociedade. Numa perspectiva profissional, estas acções de voluntariado contribuem para o desenvolvimento de competências de comunicação, organização, gestão de tempo, relacionamento interpessoal, de avaliação, planeamento e trabalho em equipa²²¹. Pessoalmente, permite aos colaboradores conhecer novas realidades sociais, adoptando outras perspectivas sobre determinados problemas e aumentando assim a criatividade. Benefícios que também são de valor para as organizações.

Posto isto, as organizações devem criar condições especiais para permitir os seus colaboradores exercerem este direito de cidadania activa. De forma a incutirem estes valores também nos seus colaboradores mais recentes, este tema deve ser incluído desde o início, na entrevista ou no manual de acolhimento. As organizações podem também incentivar ao trabalho voluntário, disponibilizando tempo laboral para essas actividades²²² ou ainda algumas ferramentas da empresa que sejam necessárias para essas

²¹⁹ Acções de *team building* são actividades de carácter lúdico e informal que servem para reforçar o espírito de uma equipa que trabalha em conjunto, mas que mal se conhece, o que afecta negativamente as organizações quando decisões requerem diálogo e cooperação mútua.

²²⁰ GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos ...* cit., p.84.

²²¹ GRACE, Instituto ETHOS, *Como Implementar Projetos de Voluntariado Empresarial*, GRACE, 2006, p.16.

²²² Um das actividades do GRACE, enquanto associação de empresas que trabalha a RSE, é dinamizar uma actividade de voluntariado onde os colaboradores das empresas associadas se juntam, durante um dia, para realizar uma acção de voluntariado com cariz ambiental ou social. A “GRAFE publicidade” é uma agência criativa que, enquanto signatária da Carta Portuguesa para a Diversidade, disponibiliza tempo dos seus colaboradores para, de forma gratuita, realizar alguns trabalhos de comunicação.

actividades. Uma vez mais, as parcerias com outras organizações são também fundamentais para a prossecução de projectos comuns.

De acordo com o GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, não existe um modelo único para desenvolver programas de voluntariado empresarial mas existem sim, orientações que servem de base para a elaboração desses programas²²³:

Promover uma reflexão sobre a cultura da empresa - Promover uma reflexão sobre os valores, visão, missão e prioridades da organização e uma auto-avaliação quanto à sua conduta, não havendo diferenças entre “aquilo que diz e aquilo que faz”.

Formação de uma equipa de trabalho - Esta primeira equipa de trabalho deverá ser composta por uma maior diversidade de colaboradores que constituem o dia-à-dia da organização. Assim, uma proposta conjunta por vários colaboradores dos vários departamentos, terá uma aceitação mais rápida. Esta equipa terá como principais funções procurar iniciativas de apoio às áreas sociais já existentes, identificação de outras oportunidades, necessidades da comunidade e auscultação das preferências dos colaboradores. O diálogo com outras organizações para perceberem como é que esta temática é tratada, bem como com associações ou movimentos locais para identificar as suas necessidades, fazem também parte das funções desta equipa antes da elaboração de um plano de acção.

Definições ao longo do processo - Definir a forma de operacionalização do programa, identificando prioridades e os recursos necessários e existentes (financeiros, materiais e humanos).

Formas de contribuição dos colaboradores - Auscultar os colaboradores é necessário para perceber a receptividade da proposta e ter em conta a experiência dos colaboradores que já têm algum historial nesta área, bem como para saber gerir as expectativas dos que não têm qualquer experiência. A melhor forma de chegar a estes resultados é através de um questionário (conciso e directo).

Identificação das necessidades da comunidade ou de uma instituição - Seleccionar a comunidade e/ou as instituições onde se vai actuar bem como as suas necessidades. O levantamento dessas necessidades pode também ser feito através de um questionário às pessoas dessa comunidade ou instituição.

²²³ Para uma consulta mais extensiva destes passos, consultar: GRACE, Instituto ETHOS, *Como Implementar Projectos...* cit., pp.21-61.

Transformação de ideias em propostas - Elaborar uma proposta para a realização do programa de voluntariado empresarial da organização, com um cronograma, especificando os objectivos do programa, as actividades para atingir determinado objectivo, a metodologia, os recursos existentes e o sistema de avaliação.

O programa de voluntariado na prática - Para orientar todo este programa é necessário escolher alguém que será a ponte, e um dinamizador, entre as actividades, os colaboradores e a sociedade civil. Esta pessoa terá ainda como funções a escolha de projectos a apoiar, incentivar à participação dos voluntários e a sua formação, medir a eficiência do programa e elaborar relatórios onde constem novas reorganizações.

Valorização, Reconhecimento e Comunicação como factores-chave para o sucesso -

A adopção de políticas de reconhecimento e comunicação são importantes, não só como forma de congratular e incentivar um trabalho contínuo, mas também como forma de mobilizar outras pessoas a aderirem à causa. Estas políticas podem passar pela entrega de prémios, divulgação por parte desses voluntários das actividades realizadas, meios de comunicação internos da organização ou realização de eventos especiais.

Vantagens de trabalhar em parceria - Reflectir em conjunto com diferentes organizações sobre uma determinada prática permite contributos distintos, mas ao mesmo tempo complementares, experiências e informações diversas, a possibilidade de estabelecimento de parcerias futuras e, consequentemente, o desenvolvimento da sociedade civil.

4.1.2 Projectos de Economia Social

O apoio aos projectos do sector social, ou terceiro sector em oposição ao conceito de sector público e privado como primeiro e segundo sector, tem ganho relevo nos últimos anos. Só nos Estados Unidos da América, a título de exemplo, a aposta em projectos de economia social passou de pouco mais de um trilhão de dólares, em 1997, para quase 7 triliões de dólares em 2013.²²⁴ No caso português, em 2002, o terceiro sector representava já 4.2% do PIB Português²²⁵, um número que tem vindo a aumentar. Por ser um conceito recente e sem grande investigação, são vários, e semelhantes, os nomes associados ao terceiro sector (sector sem fins lucrativos²²⁶, economia social, ONG's, economia

²²⁴ MICHELSON, WARING, NAUDÉ, "International Perspectives ..." cit. p.5.

²²⁵ ANDRADE, FRANCO, *Economia do Conhecimento...* cit., p.31.

²²⁶ ANDRADE, FRANCO, *Economia do Conhecimento...* cit., p.14.

solidária...) muitas vezes pela razão de estes projectos darem voz a injustiças sociais. Para responder a estas necessidades, fruto do aumento de projectos de economia social, mas também como consequência do menor financiamento público, o terceiro sector e o sector empresarial representam dois lados cada vez mais unidos. Apesar de o lucro não constituir como objectivo principal deste tipo de projectos, este não é descartado, mas é por isso mesmo que uma das diferenças deste sector com os outros dois (público e privado) passa pelos recursos humanos serem maioritariamente constituídos por voluntários e, por isto, as organizações aliam-se a estas causas. Não só reforça a sua imagem para com a sociedade civil e todos os seus *stakeholders* como ficam a conhecer novas tendências e estimula a interacção com outros parceiros empresariais. Por outro lado, as organizações responsáveis por estes projectos de economia social diversificam a sua fonte de financiamento, suprimem necessidades (financeiras e não-financeiras) e a credibilidade desses projectos é exponenciada. Assim, todas estas organizações (sociais e empresariais) passam a ser protagonistas na promoção de coesão social, criam empregos, promovem igualdade de oportunidades, valorizam as culturas locais, reabilitam e valorizam o ambiente.

4.2 Gestão da Diversidade e Inclusão

O estudo da gestão da diversidade e inclusão nasceu, também, como consequência do estabelecimento da globalização que levou várias organizações a expandirem a sua actividade empresarial para outros mercados e os obrigou a saber lidar com outros padrões culturais²²⁷. As primeiras tentativas para lidar com estes padrões culturais distintos, decorreu nos anos 70 nos Estados Unidos da América, através de um processo denominado de *melting pot*²²⁸ caracterizado pela aculturação dos novos colaboradores. Rapidamente se percebeu que esta homogeneização e rotatividade era nefasta para os colaboradores e para a própria organização. Gerir diferentes culturas requer saber gerir um conjunto de “traços distintivos espirituais e materiais, intelectuais e afectivos que caracterizam uma sociedade ou um grupo social e que abrange, além das artes e das letras,

²²⁷ Sandra GOMES, Catarina AUGUSTO, Marta LOPES, Vera RIBEIRO, *A Gestão da Diversidade em Pequenas e Médias Empresas Europeias*, editora respons&Ability, 2008, p.10.

²²⁸ GOMES, AUGUSTO, LOPES, RIBEIRO, *A Gestão da Diversidade ... cit.*, p.15.

os modos de vida, as formas de viver em comunidade, os sistemas de valores, as tradições e as crenças”²²⁹

A diversidade compõe-se de coisas visíveis e invisíveis e, por isto, é necessário criar ambientes de trabalho inclusivos que potenciem as características de cada colaborador, não os discriminando. O princípio da não discriminação e igualdade está patente em vários, se não todos, os documentos internacionais como a Carta das Nações Unidas (nº1, art.3º), a Declaração Universal dos Direitos Humanos (art.2º) bem como os seus dois Pactos Internacionais, a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (art.2º), a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (art.3º), a Convenção Internacional sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Racial (art.2º). A nível europeu, a Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia (nº1, art.21º), que se tornou vinculativa depois da ratificação do Tratado de Lisboa, e ainda a Convenção Europeia dos Direitos Humanos do Conselho da Europa que, ao contrário dos outros documentos, proíbe explicitamente a discriminação através do seu art.14º. O Protocolo nº12, vigente em Portugal²³⁰, vem também reforçar o desejo de “implementação colectiva de uma interdição geral de discriminação”.²³¹ Em Portugal, a igualdade é salvaguardada pelo art.13º da Constituição da República Portuguesa, também conhecido como Princípio da Igualdade. É este princípio que garante que todas as pessoas, independentemente da sua “ascendência, sexo, raça, língua, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica, condição social ou orientação sexual”²³², sejam iguais perante a lei, usufruindo dos seus direitos e liberdades.

Todas as organizações, enquanto empresas cidadãs²³³, partilham algumas responsabilidades com a sociedade onde estão inseridas. A lei é complexa, está em

²²⁹ Definição de cultura segundo a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. UNESCO, *Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural*, Preâmbulo, 2001. Disponível em: http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/diversity/pdf/declaration_cultural_diversity_pt.pdf

²³⁰ Aprovado pela resolução da Assembleia da República nº232/2016 de 25 de Novembro e ratificado pelo Decreto do Presidente da República nº102/2016, de 25 de Novembro. Disponível em, respectivamente: <https://dre.pt/application/file/a/75790847> e <https://dre.pt/application/file/a/75790844>.

²³¹ Protocolo nº12 à Convenção para a Protecção dos Direitos do Homem e das Liberdades Fundamentais, p.51. Disponível em: https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_POR.pdf.

²³² Nº2, Art.13º da Constituição da República Portuguesa.

²³³ Definição de empresa cidadã ou cidadania empresarial é um conceito recente e evolutivo, tal como muitos que se mencionaram no decorrer deste trabalho e, por isso, de difícil definição também devido à sua aplicabilidade e incerteza em relação aos seus benefícios. Contudo, podemos definir como: “gestão da totalidade das relações das empresas com as comunidades onde actuam, a nível local, nacional e global, obedecendo a valores de responsabilidade social” (VAU, *As Relações Públicas...* cit., p.72.) evidenciando

constante mudança e, em alguns casos, é multi-jurisdicional. Ter boas intenções no que à igualdade diz respeito é uma coisa. Outra completamente diferente é dedicar tempo e recursos para a implementação de um programa de Diversidade e Inclusão. Por isto, as pessoas que estão responsáveis pela gestão e inclusão da diversidade de uma organização, dentro dos seus planos de responsabilidade social empresarial, não se podem esquecer de adoptar políticas que potenciem e permitam o acesso, de todas as pessoas, às mesmas oportunidades de trabalho e promoções, pois o princípio da igualdade no trabalho nada mais significa que a “dignificação do trabalho e, acima de tudo, de quem o presta”²³⁴. A gestão da diversidade e inclusão tem como objectivo combater as desigualdades sociais e os falhanços do mercado que bloqueiam o acesso ao trabalho de muitas pessoas com potencialidades, combatendo o preconceito. Não basta ter um conjunto de trabalhadores com características, culturas ou origens diferentes. É necessário garantir que estas pessoas são bem acolhidas e que têm todas as condições necessárias para desenvolver o seu potencial dentro da organização. Esta pode ser uma tarefa relativamente mais simplificada se se estabelecer parcerias com organizações ou associações, uma vez que estas tentam promover a integração laboral das pessoas com quem trabalham²³⁵.

4.2.1 Igualdade entre Mulheres e Homens

Apesar de evoluída, a mulher nem sempre teve, juridicamente, os mesmos direitos que os homens. Apesar de já terem sido grandes os passos dados nesse campo, a verdade é que em muitos sítios, o estatuto da mulher é ainda uma condicionante. O facto de terem sido feitas reservas à Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra a Mulher, que refere especificamente que os Estados devem “tomar

a característica de uma determinada empresa como actor público “que tem deveres e direitos como um cidadão comum” (LEAL, CAETANO, GOULART BRANDÃO, DUARTE, GOUVEIA, *Responsabilidade Social...* cit., p.44.)

²³⁴ DRAY, “O Princípio da Protecção ...” cit., p.321

²³⁵ A título de curiosidade, a associação Salvador, presta apoio às organizações que queiram integrar colaboradores com deficiências, prestando esclarecimentos acerca dos benefícios da contratação de pessoas com deficiência, acompanhando na elaboração de candidaturas a medidas de emprego, apoiando nos processos de recrutamento, contratação, colocação e pós-colocação. Sobre este projecto: <https://www.associacaosalvador.com/o-que-fazemos/apoio-ao-emprego/14/>. A associação “Crescer Na Maior” em parceria com a Associação de Refugiados em Portugal, Associação Empresarial da Região de Lisboa, Associação Renovar a Mouraria e a Câmara Municipal de Lisboa criaram um projecto que trabalha a empregabilidade de pessoas em situação de refugiadas e requerentes de asilo conectando-os com empresas que necessitem de características específicas (por exemplo, Língua Árabe). Sobre o projecto: <http://crescer.org/projetos/ready-to-work/>.

todas as medidas apropriadas para eliminar a discriminação praticada contra as mulheres por uma pessoa, uma organização ou uma empresa qualquer”²³⁶ mostra o quanto os responsáveis políticos estavam, ou não, empenhados na resolução destas disparidades. Muito desta desigualdade (ou inferiorização da mulher) tem como explicação a ideia de que esta está vinculada apenas à tarefa da procriação e do trabalho doméstico, justificando-se, erradamente, com teorias biológicas. É apenas uma das consequências da criação dos papéis de género que podem, tal como muitos outros, ser modificados já que estes são construções sociais. Às mulheres era incentivada a procura ou oferta de empregos em regime de tempo parcial por estas terem "responsabilidades familiares", mas claro, apenas as mulheres casadas ou as que tinham um agregado familiar a seu cuidado²³⁷. Contudo, através de intervenções legais, estes princípios têm vindo a ser alterados. A Constituição de 1976 tornou estas disposições inconstitucionais através da introdução do princípio da igualdade e não discriminação. Desde 1995, com a aprovação da Lei nº17/95, “o pai tem direito a licença, por período de duração igual àquele a que a mãe ainda teria direito”²³⁸ em caso de decisão conjunta. Contudo, são poucos os casos em que isso acontece, herança deixada, mas não só, pela Lei nº4/84 que concedia este mesmo direito, mas só em caso de invalidez ou morte da mãe²³⁹, ou ainda, a discriminação em função do sexo quanto à capacidade eleitoral da mulher, que foi apenas abolida em 1968 com a Lei nº2137 de 26 de Dezembro.²⁴⁰ Estes preceitos serviam, e em alguns casos continuam a servir, apenas para hierarquizar as esferas públicas e privadas, associando “o masculino ao público e o privado ao feminino”²⁴¹.

Podemos afirmar que a solução ideal para colmatar este problema passaria pela mudança de mentalidades e que esta é apenas conseguida de forma mais fácil e completa através de uma intervenção precoce desde a socialização primária através de todo o ensino

²³⁶ Alínea e), art.2º. ONU, *Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra a Mulher*, 1979. Ratificada pela República Portuguesa através da Lei nº23/80, de 26 de Julho. Disponível no sítio electrónico da Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa em: http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1549&tabela=leis&so_miolo=

²³⁷ Maria Josefina LEITÃO, "Os cuidados à família na legislação do trabalho - da lei à prática", in *Sociedade e Trabalho*, nº42, Setembro/Dezembro, Ministério da Solidariedade e da Segurança Social, 2010, pp.29.

²³⁸ Alínea c), nº2, art.10º da Lei nº 17/95. Disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico. Disponível em: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/517786/details/maximized>

²³⁹ LEITÃO, “Os cuidados à família...” cit., pp.35 e 36.

²⁴⁰ Eva MACEDO, “Igualdade de género na administração pública local Portuguesa - um tema (im)pertinente?” in FIGUEIRAS, CELESTE FONSECA, FREITAS DA ROCHA, MADEIRA FROURE (organizadores) *Estudos em Homenagem...* cit., p.249.

²⁴¹ Rosa MONTEIRO, Virgínia FERREIRA, “Planos para a igualdade de género nas organizações: contributos para o desenho e realização dos diagnósticos organizacionais”, in *Sociedade e Trabalho*, nº43/44/45, Janeiro/Dezembro, Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social, 2011, p.129.

educativo. A igualdade entre homens e mulheres também está salvaguardada na Constituição da República Portuguesa através da alínea h), art.9º, referente às funções do Estado, tornando a prática de actos discriminatórios ou injustificados como violações do princípio constitucional da igualdade por ir contra o princípio da Dignidade da Pessoa Humana.²⁴² Este princípio relaciona-se ainda com outros artigos da CRP, nomeadamente na conciliação da actividade profissional com a vida familiar, protecção do trabalho da mulher durante e depois da gravidez, direitos de maternidade e paternidade e na promoção da igualdade no acesso ao emprego.²⁴³ Os Estados podem ainda adoptar medidas, para colmatar estas discrepâncias, como a atribuição de bolsas²⁴⁴, benefícios fiscais às empresas que têm creches, ou outro tipo de estruturas de apoio, ou através de adopção de leis, como a mais recente aprovação da lei Portuguesa que promove a igualdade remuneratória entre homens e mulheres em Portugal, que entrará em vigor em 2019.

Mas a verdade é que este trabalho se debruça sobre como podem as organizações, através de políticas internas, promover a igualdade entre mulheres e homens. As organizações devem adoptar planos para a igualdade onde incluem políticas de igualdade de oportunidades, políticas de conciliação e amigas das famílias. Numa fase inicial, os processos de recrutamento devem ser revistos e tornarem-se não discriminatórios nem para homens nem para mulheres. Internamente, as organizações podem começar por entrevistar os colaboradores para averiguar se estes têm conhecimento dos seus direitos e ainda perceber como é a sua receptividade²⁴⁵ para estes assuntos. As organizações podem disponibilizar formações ou acções de sensibilização para informar os seus colaboradores sobre os seus direitos laborais, lei da maternidade/paternidade e ainda os custos

²⁴² DRAY, *O Princípio...* cit., p.132.

²⁴³ Jorge MIRANDA, Rui MEDEIROS, *Constituição Portuguesa Anotada*, Tomo I, 2º edição, Wolters Kluwer Portugal, 2010, pp.193 e 194.

²⁴⁴ O Governo Português elaborou em 2018 a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação – Portugal +Igual (ENIND). Esta estratégia contempla três Planos de Acção em matéria de não discriminação em razão do sexo e igualdade entre mulheres e homens (IMH), de prevenção e combate a todas as formas de violência contra as mulheres, violência de género e violência doméstica (VMVD) e de combate à discriminação em razão da orientação sexual, identidade e expressão de género e características sexuais (OIEC). Para as organizações que desejem promover a igualdade de género no local de trabalho, de acordo com o primeiro Plano de Acção (IMH), as organizações podem beneficiar, dentro do objectivo estratégico 1, medida 1.2.2, de atribuição de financiamentos afectos a políticas de IMH para implementar planos de igualdade ou através de financiamento para a formação de públicos estratégicos. A ENIND foi aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros nº61/2018 e pode ser consultada na íntegra no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/web/guest/home/-/dre/115360036/details/maximized>

²⁴⁵ MONTEIRO, FERREIRA, “Planos para a igualdade de género ...” cit., pp.133 e 134.

associados à discriminação sexual²⁴⁶ e ao assédio sexual. Estas formações e acções de sensibilização servem, ainda, para dar a conhecer a cultura das organizações, que neste caso, se deve pautar por valores como o da igual remuneração para trabalhos iguais, situações contratuais equivalentes, idêntico acesso a acções de formação e de educação para todos os colaboradores e a igual, e plena, utilização de licenças por parte de todos os colaboradores²⁴⁷, desmistificando ao mesmo tempo ideias como as associações feitas de determinadas categorias profissionais a um determinado sexo²⁴⁸.

As organizações devem ainda adoptar e comunicar as suas boas práticas. Estas boas práticas passam pela adopção de políticas de apoio à conciliação, como forma de atenuar os custos sociais dos conflitos entre trabalho e família, e podem assumir variadas formas como, por exemplo, a organização de actividades para colaboradores que retornam da licença de maternidade/paternidade. A adopção destas práticas também ajudam e valorizam as actividades não remuneradas, que estão normalmente associadas às mulheres, como o caso de prestação de cuidados de saúde a familiares.

Algumas destas actividades podem ser financiadas pelo Estado através de planos específicos para a igualdade de género com apoios técnicos, financeiros e apoios a projectos de formação. Os documentos internacionais e nacionais são também um bom guia na prossecução destas políticas²⁴⁹. A Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres, a Convenção do Conselho da Europa para a Prevenção e o Combate à Violência contra as Mulheres e a Violência Doméstica (vulgarmente conhecida por Convenção de Istambul) e o Pacto Europeu para a Igualdade entre Homens e Mulheres 2011-2020 são os documentos internacionais mais consultados. No caso português, através de Comissões Estatais, como a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), ou a Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género

²⁴⁶ Sara Falcão CASACA, “Reflexões em torno de um novo contracto de género e de uma sociedade mais inclusiva” in *Sociedade e Trabalho*, nº38, Maio/Agosto, 2009, Ministério do Trabalho e a Solidariedade Social, pp.79 e 80.

²⁴⁷ A editora “The Penguin Group” permite que os seus colaboradores façam uma interrupção de carreira, até 6 meses, para ambos os sexos e com os mesmos direitos. Sobre esta prática: GUERREIRO, PEREIRA, *Responsabilidade Social das Empresas ... cit.*, p.101.

²⁴⁸ GUERREIRO, PEREIRA, *Responsabilidade Social das Empresas ... cit.*, p.13.

²⁴⁹ Podemos aqui destacar a Convenção nº100 sobre Igualdade de Remuneração de 1951, a Convenção nº111 sobre Discriminação no Emprego e Profissão de 1958, a Convenção nº156 sobre os Trabalhadores com Responsabilidades Familiares de 1975, a Convenção nº183 sobre Protecção da Maternidade de 2000, todas da OIT. Recentemente, e no âmbito das Nações Unidas, foram criados em 2013 os “*Women’s Empowerment Principles*” que consagra princípios e práticas para implementar a igualdade de género e empoderar as mulheres no local de trabalho. Sobre isto: Business for Social Responsibility, *Gender Equality in Codes of Conduct Guidance*, 2017, p.16. Disponível em: <https://www.bsr.org/en/our-insights/report-view/gender-equality-in-codes-of-conduct-guidance>

(CIG), com o guia de auto-avaliação em Igualdade de Género para as empresas ou o Guião para implementação de planos de igualdade da administração pública central e local que, não obstante estar direccionado para a administração pública, podem sempre ser retiradas algumas ideias.

A adopção de políticas que promovam a igualdade entre homens e mulheres irá captar e reter melhores talentos, o que se traduzirá em mais competências e mais produtividade. Menos absentismo e melhor ambiente de trabalho são também outros benefícios apontados pelas organizações o que, no final, se traduzirá num reforço da imagem da organização²⁵⁰.

A revista canadiana de negócios “*Canadian Business*” elabora, todos os anos, uma lista dos 100 directores de empresas mais bem pagos do Canadá. Em 2018, dessa lista constavam apenas três mulheres e cinco homens chamavam-se Paul.²⁵¹ Em Portugal, segundo a CIG, as mulheres ganham, em média, menos 15,75% do que os colegas do sexo masculino. Está na altura de acabar com o fosso salarial entre homens e mulheres, reconhecer o valor destas últimas e da igualdade de género. Não só pelas questões anteriormente mencionadas mas também por razões estratégicas, já que hoje em dia 70% dos consumidores globais são mulheres. Falar de igualdade de género não é uma questão de mulheres, é uma questão de Direitos Humanos e, por isso, é também uma questão de direitos dos homens²⁵². Estas políticas de igualdade de género não significam apenas salário igual para homens e mulheres mas também “de igualdade dos pais na manutenção e educação dos filhos e na família”²⁵³. Apesar de ter havido uma maior incorporação de mulheres no mercado de trabalho, a distribuição de outro tipo de tarefas (domésticas e assistência) não foram redistribuídas. Estas políticas também servem para a desmistificação dos papéis sociais relativos à pessoa cuidadora para os colaboradores com familiares dependentes (descendentes ou ascendentes).

É importante que se criem, ou recriem, oportunidades que permitam a todos usufruir destes direitos²⁵⁴ e, sendo as organizações locais de aprendizagem social, qualquer intervenção organizacional terá efeitos multiplicadores na sociedade²⁵⁵.

²⁵⁰ MONTEIRO, FERREIRA, “Planos para a igualdade de género ...” cit., p.130.

²⁵¹ Canadian Business, *Canada’s Top 100 highest-paid CEOs*, 2018. Disponível em: <https://www.canadianbusiness.com/lists-and-rankings/richest-people/canada-100-highest-paid-ceos/>

²⁵² MACEDO, “Igualdade de género na administração pública ...” cit., p.245.

²⁵³ LEITÃO, “Os cuidados à família...” cit., p.39.

²⁵⁴ MIRANDA, MEDEIROS, *Constituição Portuguesa Anotada ...* cit., p.220.

²⁵⁵ MONTEIRO, FERREIRA, “Planos para a igualdade de género ...” cit., p.127.

4.2.2 Orientação Sexual, Identidade e Expressão de Género e Características Sexuais

É aceite por todos que a homossexualidade existe desde as épocas mais antigas da Humanidade, sendo aceite na Grécia Antiga²⁵⁶ mas que, com o decorrer dos anos e a instauração de códigos sociais, foi sendo vista de forma negativa. É, nos tempos de hoje, maioritariamente aceite que esta não é uma opção mas um traço da personalidade de uma pessoa, contudo, existem ainda resquícios desta forma de pensar. Não obstante o Código do Trabalho penalizar a discriminação com base na orientação sexual e, mais recentemente, na identidade de género, as empresas podem desempenhar um papel fundamental para a desmitificação de conceitos enraizados. As discriminações com base na orientação sexual²⁵⁷ ou identidade de género²⁵⁸ de alguém, real ou percebida, inclui maus-tratos, agressões, negação de oportunidades de emprego ou acesso a outros patamares na carreira e, também, no gozo de outros Direitos Humanos. Estudos concluíram que a maior parte dos colaboradores LGBTI (sigla utilizada para incluir as pessoas lésbicas, gays, bissexuais, trans ou intersexo²⁵⁹) não se sente confortável em revelar a sua orientação sexual e identidade de género no local de trabalho²⁶⁰ por medo de discriminação, risco de despedimento e pela qualidade do ambiente de trabalho²⁶¹. Os colaboradores LGBTI vivem situações de discriminação em vários sentidos: acesso ao

²⁵⁶ Marianna CHAVES, *Homoafetividade e Direito - Protecção Constitucional, Uniões, Casamento e Parentalidade*, 3ª edição, Juruá Editoria, 2015, p.37.

²⁵⁷ Adoptamos a definição de orientação sexual presente no Preâmbulo dos Princípios de Yogyakarta: “Capacidade de cada pessoa de ter uma profunda atracção emocional, afectiva ou sexual por indivíduos de género diferente, do mesmo género ou de mais de um género, assim como ter relações íntimas e sexuais com essas pessoas”. Princípios de Yogyakarta, *Princípios de Yogyakarta – Princípios sobre a aplicação da legislação internacional de Direitos Humanos em relação à orientação sexual e identidade de género*, 2006. Disponível em: <https://yogyakartaprinciples.org>

²⁵⁸ Adoptamos a definição de identidade de género, presente no Preâmbulo dos Princípios de Yogyakarta, como sendo uma “sentida experiência interna e individual do género de cada pessoa, que pode ou não corresponder ao sexo atribuído no nascimento”. Princípios de Yogyakarta, *Princípios de Yogyakarta ... cit.*, p.10.

²⁵⁹ O conceito de pessoa intersexo está relacionado com as características sexuais de uma pessoa. Segundo a nova edição dos Princípios de Yogyakarta, características sexuais são “each person’s physical features relating to sex, including genitalia and other sexual and reproductive anatomy, chromosomes, hormones, and secondary physical features”. (Princípios de Yogyakarta, *The Yogyakarta Principles – Additional Principles and State Obligations on the Application of International Human Rights Law in Relation to Sexual Orientation, Gender Identity, Gender Expression and Sex Characteristics to Complement the Yogyakarta Principles*, 2017, p.6. Disponível em: <http://yogyakartaprinciples.org/principles-en/yp10/>). Assim sendo, uma pessoa intersexo é uma pessoa que tem ambiguidade sexual, isto é, ambiguidade em relação aos seus cromossomas sexuais, hormonas sexuais, genitália, gónadas e características sexuais secundárias dificultando, por isso, a categorização dessa pessoa no conceito tradicional de masculino ou feminino.

²⁶⁰ Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Homofobia e Discriminação ... cit.*, p.69.

²⁶¹ Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Homofobia e Discriminação ... cit.*, p.13.

emprego, ausência de promoção, desigualdade de tratamento no que à avaliação diz respeito, progressão na carreira, assédio sob a forma de comentários pejorativos, alcunhas ou insultos, e ridicularização.²⁶² Por estas razões, permanecem caladas, evitando estabelecer relações com os seus colegas, prejudicando a vertente social e, principalmente, profissional do seu trabalho. Além de dissuadir a representação real destas pessoas na sociedade.

As organizações que adoptam políticas de não discriminação, para colaboradores LGBTI, fazem-no para reduzir o medo dos colaboradores em se assumirem no local de trabalho, reduzir a discriminação na hora de contractar e promover, criar um ambiente de trabalho seguro que permita as pessoas serem quem realmente são e, claro, criar ferramentas para as empresas lucrarem com estas *soft skills* desses colaboradores. Tal como as outras áreas, também aqui as organizações podem recorrer a documentos internacionais para ajudar na delineação dessas políticas inclusivas. O primeiro instrumento internacional, em matéria de Direitos Humanos, a proibir explicitamente a discriminação em razão da orientação sexual foi a Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia (nº1, art.21º). Infelizmente não há nenhum tratado ou instrumento internacional que debruce directamente sobre direitos das pessoas trans.²⁶³ Contudo, existem outros instrumentos de Direito Internacional, ou regional que, não obstante serem mais generalistas, foram e podem ser aplicados para proteger estas pessoas, invocando o direito à privacidade, direito de igualdade ou à não discriminação, como foi já considerado pelo Tribunal de Justiça da União Europeia²⁶⁴. No entanto, o instrumento internacional mais célebre nesta temática são os Princípios de Yogyakarta, estabelecidos em 2006, pois são uma reflexão global sobre o estado actual do Direito Internacional dos Direitos Humanos relativamente às questões da orientação sexual e identidade de género e, mais tarde, com a sua actualização em 2017, sobre a expressão de género²⁶⁵ e

²⁶² Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Homofobia e Discriminação* ... cit., p.77.

²⁶³ Kristen WALKER, “Transsexuals and Transgenders, International Protection” *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2006, p.2. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1741?rskey=aZkFvp&result=1&prd=EPIL>

²⁶⁴ WALKER, “Transsexuals and Transgenders ...” cit., p.3; Jurisprudência consultada, a título de exemplom: TJUE, *K.B v. National Health Service Pensions Agency and Secretary of State for Health*, de 4 de Janeiro de 2004, ou ainda, TJUE, *Hamalainen v. Finland*, de 16 de Julho de 2014. Para estas, e mais decisões jurisprudenciais, consultar: Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Handbook on European non-discrimination law*, 2018, pp.171-176.

²⁶⁵ Segundo esta nova edição dos Princípios de Yogyakarta, expressão de género é “*each person’s presentation of the person’s gender through physical appearance – including dress, hairstyles, accessories, cosmetics – and mannerisms, speech, behavioural patterns, names and personal references*”, ou seja, é a

características sexuais. Estes Princípios afirmam normas jurídicas internacionais vinculativas (já incluídas em outros documentos internacionais e regionais) e a obrigação primária dos Estados em implementarem estes princípios de Direitos Humanos. Apesar de ser um documento desenhado para Estados, é facilmente utilizado por organizações para ajudar na delineação dos seus códigos de conduta já que, no final do documento, tem recomendações adicionais para todos os tipos de organizações, visto que estas também devem “reconhecer e assumir o papel importante que têm em assegurar o respeito a estes Princípios no que diz respeito às suas próprias forças de trabalho e em promover estes Princípios”²⁶⁶. Com a revisão de 2017, este documento perfaz um total de 38 Princípios, destacando-se o 12º relativo ao trabalho, o 19º que se debruça sobre a liberdade de opinião e expressão, referindo-se já em 2006 à forma como a pessoa se expressa, seja através da fala, comportamento, roupa, nome escolhido, bem como a liberdade para receber e transmitir informações e ideias de todos os tipos. O princípio 29º relativamente à responsabilização (*accountability*) reforça a ideia de que quem viola Direitos Humanos não deve ficar impune, sejam funcionários públicos ou privados²⁶⁷. Em Portugal, a discriminação com base na orientação sexual de uma pessoa no acesso ao emprego e no trabalho está proibida, desde 2003²⁶⁸ e, desde 2015, com base na identidade de género²⁶⁹.

Existem várias medidas que uma organização pode adoptar, desde políticas de não discriminação no recrutamento e promoção, medidas de discriminação positiva²⁷⁰ para aumentar a representação de colaboradores LGBTI (especialmente trans), adopção de programas de mentoria ou de modelos de representação, assistência jurídica, formação aos gestores sobre estas temáticas ou ainda com um seguro de saúde que inclua as questões da identidade de género.

forma como cada pessoa expressa determinados papéis do género com que se identifica. É importante também sublinhar que expressão e identidade de género são conceitos diferentes e, por isso, não precisam de estar em conformidade com o mesmo género. Princípios de Yogyakarta, *The Yogyakarta Principles – Additional Principles* ... cit., p.6.

²⁶⁶ Princípios de Yogyakarta, *The Yogyakarta Principles – Additional Principles* ... cit., pp.36 e 37.

²⁶⁷ Princípios de Yogyakarta, *The Yogyakarta Principles – Additional Principles* ... cit., p.35.

²⁶⁸ N.º2, art.22º e n.º1, art.23º do Código de Trabalho aprovado pela Lei n.º99/2003 de 27 de Agosto disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/632906/details/normal?q=Lei+n.ºC2%BA%2099%2F2003%2C%20de+27+de+agosto>

²⁶⁹ N.º1, art.24º do Código de Trabalho aprovado pela Lei n.º28/2015 de 14 de Abril disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/66970761/details/maximized>

²⁷⁰ Sobre medidas de discriminação positiva, independentemente do grupo com que se queira trabalhar, consultar: Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Handbook on European non-discrimination law*, 2018, pp.69-80.

Dentro deste grupo, os colaboradores trans enfrentam outros problemas adicionais como o reconhecimento legal do género com que se identificam, acesso aos seus documentos alterados, assuntos relacionados com o casamento ou família e, claro, discriminação no acesso ao emprego. A taxa de pobreza destas pessoas é quatro vezes superior quando comparada com colaboradores heterossexuais²⁷¹ e, por isso, devem ser adoptadas medidas adicionais para estas pessoas: perguntar como o colaborador quer ser tratado, bem como os pronomes a serem utilizados e se precisa de adaptações no seu local de trabalho, permitir o colaborador utilizar a casa de banho e peças do vestuário do género com que se identifica. Em caso de transição (social ou cirúrgica) não devem ser alteradas as responsabilidades dessa pessoa.²⁷²

A revista *Fortune* elabora anualmente um *ranking* das 500 organizações mais bem sucedidas dos Estados Unidos da América. Nesse mesmo ranking, conclui-se que 70% dessas direcções eram compostas apenas por homens, e desses 70%, apenas um é assumidamente homossexual²⁷³ e nenhuma pessoa, que faça parte dessas direcções, é abertamente trans ou intersexo.²⁷⁴

Além da tolerância e aceitação, o reconhecimento público exige "uma actuação positiva, inclusiva e tendencialmente contra maioritária dos poderes públicos orientada para a garantia da respectiva aceitação social"²⁷⁵ e, por isso, também os Estados podem ajudar as empresas não só com a aprovação e aplicação de legislação que proteja estas pessoas, mas também através de apoio na "promoção de acções de formação e de informação/literacia de direitos sobre questões de discriminação em razão da OIEC no mercado de trabalho e nas empresas"²⁷⁶, através de projectos e acções de informação dirigidas a colaboradores e entidades empregadoras.

²⁷¹ Sandra REISS, "Transitioning to the Transgender Workplace: What Lawyers and Their Clients Need to Know" *The Alabama Bar Lawyer*, vol. 77, N°6, p.2.

²⁷² Sobre estas e outras práticas, REISS, "Transitioning to the Transgender Workplace ..." cit., pp.8 e 9.

²⁷³ Alexander NOURAFSHAN, "From the Closet to the Boardroom: Regulating LGBT Diversity on Corporate Boards", *Albany Law Review*, vol.81, n°2, 2017, p.7. Disponível em: <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/albany81&div=17&id=&page=>

²⁷⁴ NOURAFSHAN, "From the Closet ..." cit., p.2.

²⁷⁵ Sobre a Teoria do Reconhecimento do Professor Jorge Reis Novais, consultar: Jorge REIS NOVAIS, *A Dignidade da Pessoa Humana, Volume II - Dignidade e Inconstitucionalidade*, Editora Almedina, 2016, pp.132-143.

²⁷⁶ Objectivo específico 3.1 para capacitar as entidades empregadoras e os seus trabalhadores do Plano de Acção de combate à discriminação em razão da orientação sexual, identidade e expressão de género e características sexuais (OIEC) no âmbito da Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação – Portugal +Igual (ENIND). Estratégia aprovada por Resolução do Conselho de Ministros n°61/2018 e pode ser consultada na íntegra no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/web/guest/home/-/dre/115360036/details/maximized>.

Se houver uma política eficaz de igualdade no emprego, os colaboradores LGBTI vão se sentir mais motivados a apresentarem queixa contra casos de discriminação e isso poderá demonstrar, efectivamente, os verdadeiros números de casos de discriminação. A enorme invisibilidade deste grupo faz com que as queixas relatadas não representem o real número de casos de discriminação. Isto explica-se, não só pela falta de políticas de igualdade, mas pelo desconhecimento dos seus direitos, por isso é que formação e acções de sensibilização, bem como inclusão destas políticas nas políticas empresariais, são importantes. Claro está que estas políticas não vão eliminar as discriminações no geral mas constituem um bom primeiro passo para tal.

4.2.3 Pessoas com Deficiência ou Incapacidade

Pelo mundo fora, são muitos os projetos que têm permitido estudar, analisar e refletir sobre a integração de pessoas com deficiência ou incapacidades (PCDI) no mercado de trabalho, promovendo assim boas práticas que facilitam a empregabilidade e a promoção de competências necessárias para o trabalho junto destas pessoas.

Actualmente, muitos desses projectos têm como objectivo desenvolver ferramentas que apoiem o colaborador nas suas tarefas, de modo a melhorar o seu desempenho e a sua autonomia, característica fundamental para facilitar a integração profissional de pessoas com deficiências ou incapacidades. Aquando da redacção da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, documento internacional mais importante sobre esta temática, as organizações representativas das PCDI que participaram no grupo *Ad Hoc*, optaram, pela sua complexidade, por não haver uma definição de pessoa com deficiência. A Convenção apenas define deficiência como “um conceito em evolução e que a deficiência resulta da interacção entre pessoas com incapacidades e barreiras comportamentais e ambientais que impedem a sua participação plena e efectiva na sociedade em condições de igualdade com as outras pessoas”²⁷⁷. Incapacidade podemos definir como “qualquer restrição ou perda da capacidade para executar uma actividade da forma e dentro do contexto considerado normal para o ser

²⁷⁷Alínea e) do Preâmbulo da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência da ONU. A Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiências da ONU, adoptada em Nova Iorque em 30 de Março de 2007, foi aprovada em Portugal através da Resolução da Assembleia da República n.º 56/2009 e ratificada pelo Decreto do Presidente da República n.º 71/2009. A Convenção está disponível no sítio electrónico do Diário da República electrónico: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/493187/details/maximized>.

humano”²⁷⁸. Por ser uma condição que impede que haja igualdade de oportunidades, “requer em determinadas circunstâncias medidas específicas para garantir o gozo e o exercício desses direitos, em igualdade de condições com as outras pessoas.”²⁷⁹ Tal como todas as minorias que sofrem de preconceitos, também esta população os sofre principalmente, mas não só, deixados por uma herança de um sistema de protecção social de base bismarckiano²⁸⁰, vigente até à queda do Estado Novo, que apenas protegia quem trabalhasse. Só depois da Revolução dos Cravos é que se assumiu um sistema baseado em direitos de cidadania. Contudo, muito encarado numa perspectiva assistencialista²⁸¹ orientada para a compensação²⁸² e não para a integração. Estudos realizados mostram ainda que os apoios existentes não permitem ainda assim criar condições de vida suficientemente melhores, ou pelo menos iguais, à das pessoas que não são portadores de qualquer deficiência ou incapacidade²⁸³ pois estas têm mais despesas, menos oportunidades de qualificação e menos oportunidades de acesso ao mercado de trabalho.

Estima-se que, hoje em dia, 15% da população mundial possua algum tipo de deficiência²⁸⁴. É também um erro muito comum incluir todas as pessoas com deficiências no mesmo grupo visto que as deficiências ou incapacidades são múltiplas, normalmente invisíveis²⁸⁵ e, mesmo as pessoas com o mesmo tipo de deficiência, podem ter necessidades diferentes tendo em conta o seu percurso. Não obstante toda a legislação e apoios existentes por parte do Estado²⁸⁶ que promovam a integração das pessoas com

²⁷⁸ Sérgio FABELA, “Da Incapacidade à Gestão da Diversidade – o desafio das novas configurações sociais” in António OLIVEIRA DAS NEVES (coordenador), *Integração das Pessoas com Deficiência*, Cadernos Sociedade e Trabalho, nº8, Ministério do Trabalho e da Solidariedade, 2007, p.27.

²⁷⁹ Alexandra PIMENTA, Ana SALVADO, “Deficiência e Desigualdades Sociais” in *Sociedade e Trabalho*, nº41, maio/agosto 2010, Ministério da Solidariedade e da Segurança Social, 2010, p.157.

²⁸⁰ PIMENTA, SALVADO, “Deficiência e Desigualdades Sociais” cit., pp.159 e 160.

²⁸¹ Sílvia PORTUGAL, Joana PIMENTEL ALVES, Luís MOURA RAMOS, Bruno SENA MARTINS, Pedro HESPANHA, “Os custos da deficiência: uma avaliação para as políticas públicas e para as famílias” in Hêrnani VELOSO NETO, Sandra LIMA COELHO (editores), *Responsabilidade social, respeito e ética na vida em sociedade*, Cíveri Publishing, 2014, p.102.

²⁸² Jerónimo SOUSA, “Deficiência, Cidadania e Qualidade Social – Desafios para uma política de inclusão das pessoas com deficiências e incapacidades” in António OLIVEIRA DAS NEVES (coordenador), *Integração das Pessoas com Deficiência*, Cadernos Sociedade e Trabalho, nº8, Ministério do Trabalho e da Solidariedade, 2007, pp.47 e 48.

²⁸³ PORTUGAL, PIMENTEL ALVES, MOURA RAMOS, SENA MARTINS, HESPANHA, “Os custos da deficiência ...” cit., p.101.

²⁸⁴ Fernando FONTES, *Pessoas com deficiências em Portugal*, Coleção Ensaio da Fundação, nº65, Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2016, p.17.

²⁸⁵ Organização Internacional do Trabalho e Global Compact, *Guia Para Empresas Sobre os Direitos das Pessoas com Deficiências*, 2018, p.10. Disponível no sítio electrónico da Organização Internacional do Trabalho: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_610270.pdf

²⁸⁶ Da legislação existente e apoios concedidos, destacamos o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) que, dependendo dos casos, pode levar a uma comparticipação de 100% por parte do Estado na

deficiência ou incapacidade respeitando, portanto, a alínea h), nº1, do art.27º da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiências²⁸⁷, já foi largamente mencionado no decorrer deste trabalho que a responsabilidade social das empresas é ir além do que está estipulado por lei. Com base nesta linha de pensamento, as organizações deverão adoptar modelos de apoio que promovam as suas potencialidades e não as suas limitações, integrando-os. As pessoas com deficiências ou incapacidades têm tanta capacidade de trabalho como qualquer outra pessoa, desde que as funções que lhes sejam atribuídas sejam adequadas ao seu perfil e capacidades. Não é por coincidência que, segundo o Instituto Nacional de Reabilitação (INR), o motivo da maior parte das queixas apresentadas no seu “Relatório de Não Discriminação” tem que ver com o condicionamento ou limitação de direitos e acessibilidades²⁸⁸. As organizações, ao decidirem criar postos de trabalho para pessoas com deficiências, estão a assumir um compromisso com a sociedade ao contribuírem para o esbater de barreiras e de acesso de oportunidades a estas pessoas. Terão de estar preparadas também para lidar com inexperiências dos seus colaboradores em conviver com pessoas com deficiências²⁸⁹, sendo portanto a formação e sensibilização importante, bem como os documentos internacionais e recomendações de ONG’s. Paralelamente, terão que estar conscientes que, por vezes, os níveis de qualificações exigidos não serão suficientes para determinadas funções pois o nível de instrução nesta população é muito baixa, sendo o 2º ciclo o nível de escolaridade mais frequente²⁹⁰. Esta informação é também perceptível

contratação de um novo colaborador e ainda os apoios financeiros para adaptar os postos de trabalho a estas situações. Sobre os apoios disponíveis por esta entidade, consultar: <https://www.iefp.pt/apoios>. Quanto à legislação, destacamos o Decreto-Lei nº163/2006, de 8 de Agosto que aprova o regime da acessibilidade aos edifícios e estabelecimentos que recebem público, via pública e edifícios habitacionais e o Decreto-Lei nº108/2015 que cria a Marca Entidade Empregadora Inclusiva e reforça os apoios à qualificação, aos centros de recursos e ao emprego apoiado criados no âmbito da aprovação do Decreto-Lei n.º 290/2009, de 12 de outubro. Ambos disponíveis no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/538624/details/normal?q=Decreto-Lei+n.%C2%BA%20163%2F2006%2C%20de+8+de+agosto> e https://dre.pt/home/-/dre/67507927/details/maximized?p_auth=h0XwCKYv. Sendo claro, a mais importante, a Lei nº46/2006, de 28 de Agosto que proíbe e pune a discriminação em razão da deficiência e da existência de risco agravado de saúde, especialmente o art.5º relativo à discriminação no trabalho e no emprego e que vincula tanto entidades públicas como privadas. Disponível em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/540797/details/maximized>.

²⁸⁷ “Promover o emprego de pessoas com deficiência no sector privado através de políticas e medidas apropriadas, que poderão incluir programas de acção positiva, incentivos e outras medidas.”

²⁸⁸ Instituto Nacional para a Reabilitação, “Relatório de Não Discriminação 2016”, 2016, p.10. Disponível em: <http://www.inr.pt/content/1/1185/lei-da-nao-discriminacao>.

²⁸⁹ GRACE, *A Integração de Pessoas com Deficiência* ... cit., p.18.

²⁹⁰ Célia FERNANDES, “Empregabilidade e Diversidade no Mercado de Trabalho – A Inserção Profissional de Pessoas com Deficiência” in António OLIVEIRA DAS NEVES (coordenador), *Integração*

pela análise dos Censos de 2011 que indicam que a taxa de actividade de pessoas com 15, ou mais anos de idade, com pelo menos uma deficiência, era de apenas 22.7%²⁹¹.

Internamente, podem adoptar mecanismos de integração das pessoas com deficiências ou incapacidades através de acções simples como tentar perceber se o acesso à organização é alcançável, se existe lugar de estacionamento próprio²⁹², se o trajecto para o trabalho é possível caso o colaborador utilize transportes públicos em termos de mobilidade nos passeios públicos. Posteriormente, além de contratarem pessoas com deficiências ou incapacidades, as organizações devem adequar os mecanismos de integração, adaptando os locais de trabalho quanto às suas acessibilidades (sem esquecer outras opções como resposta face a situações de emergência, por exemplo), bem como os seus espaços envolventes e equipamentos de trabalho pois de nada serve contratar pessoas pertencentes a esta população se não se adequam os espaços. É importante também não esquecer os colaboradores que desenvolvem deficiências ou incapacidades no âmbito das suas funções, implementando programas onde seja possível introduzir adaptações e suportes necessários para a retenção dessa pessoa²⁹³. Outra medida passa pela formação contínua, que deve ser adaptada a esta população, ou ainda formação específica de sensibilização para todos os colaboradores saberem como lidar com pessoas com deficiências ou incapacidades. Não só pelos seus colegas de trabalho, mas também para as pessoas que trabalham no apoio ao cliente poderem prestar um melhor serviço aos clientes com deficiências.²⁹⁴²⁹⁵ Ainda sobre estes últimos, as organizações devem criar

das Pessoas com Deficiência, Cadernos Sociedade e Trabalho, nº8, Ministério do Trabalho e da Solidariedade, 2007, p.103; e PIMENTA, SALVADO, "Deficiência e Desigualdades Sociais" cit., p.162.

²⁹¹ FONTES, *Pessoas com deficiências...* cit., p101.

²⁹² GRACE, *A Integração de Pessoas com Deficiência nas Empresas: Como Actuar*, GRACE, 2005, p.22.

²⁹³ OIT e Global Compact, *Guia para Empresas Sobre os Direitos...* cit., p.24.

²⁹⁴ Mariana ROMEO, Montserrat YEPES, Francisco PÉREZ, "Modelo DIL-D: diagnosticando las acciones de responsabilidad social corporativo centradas en la integración laboral de las personas con discapacidad", *Revista Española de Discapacidad*, nº4, 2016, p.123.

²⁹⁵ A empresa Via Directa - Companhia de Seguros, S.A. recebeu o prémio na categoria de Direitos Humanos da APEE com o projecto "Ok!Gestual". Sabendo que 1% da população em Portugal é surda e que, desse 1%, mais de 40% conduz, esta empresa, com o apoio da Federação Portuguesa das Associações de Surdos, desenvolveu um serviço que vai permitir ao cliente surdo interagir diretamente com a OK!teleseguros, através dos seus colaboradores licenciados em Língua Gestual Portuguesa, que prestam um serviço 24 horas por dia, 365 dias por ano. Assim, esta população deixará de "depende de um amigo ou familiar para o ajudar a subscrever e a gerir os seus seguros". Sobre este prémio e este projecto: <http://praticasrs.apee.pt/edicoes/4-edicao-2018>. Esta é uma iniciativa que espelha e comprova o que se tem defendido ao longo deste trabalho. O facto de esta empresa estar comprometida com a inclusão de todas as pessoas, incentivou à criação de um serviço e de um novo negócio pois esta é a única seguradora em Portugal, até à data deste trabalho, que dispõe deste serviço o que atrairá vários clientes surdos. O facto de ter sido desenvolvido em parceria com a Federação Portuguesa das Associações de Surdos traz ainda maior credibilidade pelo facto de envolver as pessoas que realmente sofrem dessa discriminação na delineação de uma solução. Um outro exemplo, da autoria do grupo Auchan, que tem nos seus produtos de marca própria

serviços específicos, mas também diferenciados, bem como orientações especiais na utilização de certos equipamentos.²⁹⁶ Uma vez mais, em todo o trabalho da gestão da diversidade e inclusão, é importante que esteja sublinhada a importância e necessidade do trabalho em rede, em colaboração com a comunidade local²⁹⁷ e o tecido associativo, criando alianças estratégicas.²⁹⁸ Neste, em específico, trabalhar com sectores intermunicipais é de extrema importância no sentido de promover acessibilidades e transportes adequados nas cidades e de forma a aumentar a participação e visibilidade das pessoas com deficiências junto das comunidades²⁹⁹. Outra medida pode passar por dar primazia ao estabelecimento de parcerias ou contratação de fornecedores que empreguem colaboradores com deficiências ou incapacidades.

Os benefícios são múltiplos e claros, tanto para o indivíduo como para a sociedade. O número de experiências profissionais bem-sucedidas de pessoas com deficiências ou incapacidades que adoptaram já estas políticas têm vindo a aumentar. Para as organizações, além do reforço da imagem, reforça o espírito de equipa dos colaboradores, humanizando as relações, resultando num clima organizacional mais agradável. Este tipo de medidas, além de autonomizar as suas vidas, atrairá naturalmente um segmento de consumidores muito específico e próprio, revertendo oportunidades de negócio e de imagem para estas organizações, já que abre novos horizontes no desenvolvimento ou acesso de mercados³⁰⁰.

A ideia não é subsidiar as suas vidas mas criar oportunidades, eliminar as barreiras de acesso ao emprego, desmistificar normas e valores e promover os seus direitos, permitindo-as usufruir de uma vida autónoma. O objectivo destas medidas, adoptadas por parte das organizações, têm que ser centradas nos colaboradores com deficiências ou

designação em braille para facilitar as compras a pessoas com deficiência visual ou ainda carrinhos de compras especiais adaptados para pessoas com deficiências.

²⁹⁶ GRACE, “A Integração de Pessoas com Deficiência ...” cit., p.25.

²⁹⁷ Algumas empresas no Distrito de Lisboa recorrem hoje ao programa SEMEAR para fornecimento de catering. A SEMEAR é um programa que nasceu em 2013 através da associação BIPP – Banco de Informação de Pais para Pais e visa a inclusão de jovens e adultos com dificuldade intelectual e do desenvolvimento na sociedade através de projectos. “SEMEAR na Terra” é um projecto que tem como objectivo formar adultos com dificuldade intelectual e de desenvolvimento com competências técnicas para o sector agroalimentar e, posteriormente, através da produção hortícola e frutícola, criar valor. O projecto “SEMEAR na mercearia” é um negócio social (uma mercearia) que tem como objectivo empregar pessoas com deficiência e combater o desperdício alimentar através da venda de doces ou compotas com os produtos criados no projecto anterior. Sobre estes projectos: <https://www.semear.pt/>.

²⁹⁸ ROMEO, YEPES, PÉREZ, “Modelo DIL-D: diagnosticando las acciones...” cit., p.130.

²⁹⁹ FERNANDES, “Empregabilidade e Diversidade...” cit., p.110.

³⁰⁰ GRACE, *A Integração de Pessoas com Deficiência ...* cit., pp.17 e 18.

incapacidades pois só assim conseguirão assegurar os seus objectivos: capacitação, autodeterminação e, não menos importante, autorrepresentação.

4.2.4 Diálogo Intergeracional

A diversidade é uma realidade mas gerir esta inclusão faz parte, ou não, dos procedimentos de decisão de uma organização e que irá ditar o seu sucesso. Um dos principais desafios que hoje as organizações enfrentam debruça-se sobre a melhor maneira de lidar e gerir as diferenças, nomeadamente as diferenças geracionais e demográficas, bem como as suas maneiras (e razões) de atingir os resultados por parte dos seus colaboradores.

Por um lado, existe uma população envelhecida que, não obstante estar ainda apta para trabalhar, física e legalmente (com o aumento da idade da reforma), devido aos seus trabalhos rotineiros e pesados, agravam certos problemas de saúde obrigando a uma mobilidade interna desses colaboradores. Por outro lado, uma nova geração que provavelmente não terá os mesmos benefícios que a geração anterior (protecção social como subsídios ou, nos piores dos casos, reforma) mas que, apesar de mais precários, procuram sentido e paixão naquilo que fazem. Estas duas formas diferentes de pensar/mentalidade é também um desafio para as organizações: os primeiros, mais avessos à mudança (não obstante a sua condição física e necessidade de mobilidade) e os segundos que têm interesse em causas além-fronteiras³⁰¹ e, principalmente, ao contrário dos primeiros, grande vontade e interesse na mobilidade. O desafio passa, numa forma geral, por tentar perceber como motivar os mais velhos alocando-os a outras tarefas dentro da organização e como atrair, e reter, os mais jovens nessa organização.

Hoje em dia é muito comum que numa mesma organização ou equipa existam pessoas de várias gerações, implicando várias maneiras de perceber o mesmo problema e, portanto, vários comportamentos diferentes de o solucionar. Este *gap* geracional, tal como toda a diversidade, deve ser encarado como uma oportunidade e não como um problema e, por isso, as equipas multigeracionais devem ser entendidas como boas práticas já que o diálogo e colaboração entre estas diferentes gerações pode ser vista como uma forma de complementaridade de competências³⁰². Por um lado, os colaboradores mais antigos aprenderão competências relacionadas com as novas

³⁰¹ GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ... cit.*, p.7.

³⁰² GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ... cit.*, p.43.

tecnologias e de comunicação, enquanto que, os mais novos aprendem tudo aquilo que só é possível aprender com a idade e/ou experiência de trabalho. A ideia-chave aqui é não encarar a idade como um obstáculo e sensibilizar para o facto de, por exemplo, os mais velhos não serem um obstáculo à progressão dos colaboradores mais novos mas sim serem encarados como colegas.³⁰³ Contudo, é importante que as organizações na altura de delimitar as suas políticas de responsabilidade social interna, pensem em maneiras de promover a retenção das gerações mais novas já que estas, ao contrário dos colaboradores mais antigos, que valorizam mais um salário atractivo, valoram mais um pacote de benefícios e a maneira de trabalhar da organização, bem como a maneira como esta se posiciona em relação a questões sociais e ambientais. Por outro lado, é importante também adoptar políticas de envelhecimento activo e organizar o trabalho e as tarefas de forma a combater o idadismo, através de acções de sensibilização ou de enviesamento inconsciente, planos de formação adequados a cada segmento etário ou actividades intergeracionais como o voluntariado³⁰⁴. A organização deve fazer com que o colaborador se sinta útil e valorizado e evitar a sua desactualização, familiarizando-o com as novas tecnologias³⁰⁵. Outra das políticas passa por estimular a troca de experiências (através da criação de grupo geracionais, *workshops* dados por colaboradores de diferentes gerações ou programas de mentoria assumidos por colaboradores mais antigos³⁰⁶) e apoiar e contruir opções de apoio entre a vida laboral e a reforma³⁰⁷ através de alteração de funções, atribuição de funções alternativas e promoção de horários flexíveis. Claro que dependendo do tamanho e capacidade da organização – adequando-se mais esta prática a grandes organizações – a criação de uma associação de reformados de determinada organização pode ser útil para um virar de página mais fácil. As organizações podem ajudar através da cedência de espaço para a sede da associação ou através de apoio jurídico.³⁰⁸

³⁰³ GRACE, *Guia para a Promoção do Envelhecimento Activo e da Solidariedade entre Gerações no Contexto Empresarial*, GRACE, 2ª edição, 2014, p.39.

³⁰⁴ GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ...* cit., p.51.

³⁰⁵ GRACE, *Guia para a Promoção do Envelhecimento...* cit., p.39.

³⁰⁶ A empresa Accenture, através do seu programa “*Career Counseling*”, designa para todos os novos colaboradores um “*career counselor*”, um colaborador mais experiente, e dentro da sua equipa, para dar orientações na carreira deste novo colaborador. Neste programa estão incluídas, pelo menos, uma reunião anual, revisão e avaliação da prestação do *counselee* e o estabelecimento de um plano de desenvolvimento para o próximo ano. Sobre este programa: GRACE, *Guia para a Promoção do Envelhecimento...* cit., pp.49 e 50.

³⁰⁷ GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade ...* cit., p.47.

³⁰⁸ Várias organizações adoptam esta política. Por curiosidade, a empresa Companhia Carris de Ferro de Lisboa, vulgarmente conhecida por CARRIS, tem uma associação de reformados para os seus antigos

Estas políticas de envelhecimento activo e de diálogo intergeracional servem para sensibilizar, todos os colaboradores, para várias temáticas e para a importância de investir nas pessoas e relações para uma vida futura verdadeiramente autónoma.³⁰⁹

4.2.5 Outro tipo de discriminações e discriminações combinadas

A herança deixada por vários séculos de tratamento desigual nas diversas esferas da vida, perpetuaram estereótipos e sedimentaram comportamentos discriminatórios com maior incidência no mundo laboral. As consequências dessas diferenças podem ser menos sentidas com a adopção de políticas de responsabilidade social. Contudo, é importante não esquecer que existem ainda outros grupos vulneráveis no mundo laboral que, caso não sejam adoptadas medidas, vão reforçar este tipo de segregações.

Um problema cada vez mais comum no seio das organizações tem que ver com os colaboradores que são ao mesmo tempo cuidadores. Não falamos apenas de indivíduos com filhos, mas sim colaboradores que precisam de cuidar de familiares mais velhos ou familiares com deficiências ou incapacidades. As organizações têm aqui um papel importante pois podem adoptar acções complementares como a organização de cursos específicos para estes colaboradores³¹⁰, apoio social ou psicológico, ou ainda, desenvolver parcerias e protocolos com entidades prestadoras de cuidados de saúde com desconto para os familiares directos dos seus colaboradores³¹¹.

O mesmo *survey* da revista Fortune, mencionado anteriormente, concluiu que das 500 empresas mais lucrativas, no Estados Unidos da América, menos de 15% dos membros da direcção eram ocupados por minorias étnicas³¹²³¹³ (número que deverá ser

colaboradores onde são promovidas determinadas actividades. A título de exemplo, um dos seus últimos projectos intitulado “Memória CARRIS” juntava colaboradores antigos nos seus actuais antigos postos de trabalho contando histórias enquanto eram fotografados e gravados para a criação de vídeos. Sobre esta associação e este projecto, respectivamente: GRACE, *Guia para a Promoção do Envelhecimento...* cit., pp.47-48 e 51-52.

³⁰⁹ GRACE, *Guia para a Promoção do Envelhecimento...* cit., 29.

³¹⁰ GRACE, *Guia para a Promoção do Envelhecimento ...* cit., p. 47.

³¹¹ GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos ...* cit., p.59.

³¹² NOURAFSHAN, “From the Closet...” cit., p.6.

³¹³ A empresa *Dublin Bus* é constituída por colaboradores oriundos de mais de 50 países distintos. Para combater estas discriminações com base na etnia, adoptou políticas internas relativas à interculturalidade. Para isso, deu formação a 40 colaboradores de vários departamentos e localizações para depois eles próprios replicarem essa mesma formação aos seus colegas. A nível externo, uma das medidas adoptadas foi a organização de um campeonato anual de futebol de todas as nações. Isto permitiu ser várias vezes destacada nos meios de comunicação irlandeses, ganhar o prémio de companhia com a melhor prática para a igualdade e o número de candidaturas espontâneas aumentou exponencialmente, especialmente vinda de pessoas pertencentes a minorias étnicas, pessoas mais velhas e pessoas com deficiências. Esta prática pode ser consultada na íntegra em: COMISSÃO EUROPEIA, *Training Manual...* cit., p.32.

bem inferior na Europa). Quanto à discriminação com base na religião ou crença, esta afecta negativamente aquelas pessoas que não pertencem à religião dominante do local onde se está inserido, não obstante esta estar salvaguardada por vários documentos internacionais.³¹⁴ É importante lembrar também que algumas religiões, a nível interno, já são elas próprias discriminatórias para as mulheres³¹⁵, não as permitindo ter acesso aos mesmos mecanismos de queixa e apoios. Como podemos identificar pela análise de vários documentos internacionais, nacionais e ainda códigos de conduta das organizações, o princípio da não discriminação, igualdade e Dignidade da Pessoa Humana está sempre presente. Contudo, sabemos que muitos vezes este preceito não é respeitado, especialmente se falamos de várias discriminações ao mesmo tempo. A estas duplas, triplas ou mais discriminações chamamos de interseccionalidade ou discriminação combinada (*compounded discrimination*) e pode ser, por exemplo, uma mulher negra, um homem imigrante e homossexual ou uma mulher trans e deficiente, entre outros vários exemplos possíveis. Por serem vários os exemplos possíveis, é importante ter em atenção este tema na delimitação das políticas empresariais. Neste tipo de discriminação adopta-se, normalmente, uma abordagem baseada num motivo único, muitas vezes por culpa das legislações nacionais que não permitem uma abordagem baseada em vários motivos³¹⁶ e, por isto mesmo, a existência de políticas de responsabilidade social promovidas a nível interno de uma empresa, que combatam estas múltiplas discriminações, é de extrema importância. Apesar da implementação destas políticas poder ser um processo moroso e difícil, até a nível financeiro, para as empresas, é facilmente perceptível que a qualidade de vida destas pessoas melhora exponencialmente, acarretando benefícios (e retorno económico) para as organizações que as adoptam.

³¹⁴ Art.18º da DUDH; art.18º do PIDCP; nº1, art.10º da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia ou ainda o art.9º da Convenção Europeia dos Direitos Humanos.

³¹⁵ Theo van BOVEN, “Racial and Religious Discrimination”, *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2007, p.5. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e865>

³¹⁶ Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Homofobia e Discriminação ...* cit., p.121. Em Direito Internacional é apenas reconhecida, oficialmente, pelo Comité sobre Eliminação da Discriminação Contra as Mulheres. Sobre isto, Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Handbook on European non-discrimination law*, cit., pp.59-63.

4.3 Considerações Finais

Para atingir este patamar, as organizações precisam de conter no seu programa de responsabilidade social um programa estruturado de recrutamento, selecção, contratação, integração e desenvolvimento de todos os colaboradores³¹⁷. No recrutamento, é fundamental recorrer a fontes diversas de recrutamento de forma a chegar a vários grupos³¹⁸ como centros de empregos, associações que trabalhem com minorias, juntas de freguesia, ONG's e, é prática cada vez mais comum, de forma a evitar discriminações, não requisitar dados pessoais nas candidaturas como foto ou estado civil. Isto traduzir-se-à em poupanças ao nível de recrutamento e capacitação já que reterá, realmente, os melhores talentos, reforçando a competência e produtividade. Além destas, origens e culturas diferentes permitem maior criatividade, inovação³¹⁹ e mais pontos de vista tornando os processos de decisão mais eficazes, maior satisfação e motivação interna³²⁰, expansão de oportunidades globais aumentando as vantagens competitivas no mercado³²¹, disponibilização de um serviço ao cliente com maior qualidade³²², maior facilidade em estabelecer parcerias com empresas de outros países ou culturas por se conhecer previamente o tipo de abordagem, maior fidelização dos clientes, melhoramento da imagem e melhor posicionamento no mercado.

O estudo da Deloitte mencionado anteriormente, mostra ainda que, para as pessoas inquiridas, os dois aspectos culturais mais importantes quando escolhem uma organização é um local onde essas pessoas possam ser elas mesmas (47%) e a flexibilidade de trabalho, relativamente a licenças, teletrabalho e horários (36%). Por outro lado, os mesmos inquiridos, apontam como razões menos importantes o facto de haver pessoas com as mesmas experiências de vida (12%) e pessoas com as mesmas opiniões (14%)³²³ confirmando assim a importância que, cada vez mais, as pessoas dão à diversidade. Claro

³¹⁷ Existem ainda organizações que adoptam programas de embaixadores, estratégias de mentoriação, de colaboradores mais velhos para com os mais novos ou ainda a criação de fóruns ou grupos informais dentro da própria organização como, por exemplo, a criação de grupos LGBTI. Exemplos de organizações com grupos LGBTI no seio das suas empresas destacam-se o BNP Paribas Portugal, Ford ou ainda o Deutsche Bank. Sobre isto: Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Homofobia e Discriminação...* cit., p.80.

³¹⁸ GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos* ... cit., p.36; e COMISSÃO EUROPEIA, *Training Manual* ... cit., p.9.

³¹⁹ GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos*... cit., p.33

³²⁰ COMISSÃO EUROPEIA, *Training Manual for Diversity Management*, 2007, p.5.

³²¹ GRACE, *As organizações, a diversidade e a inclusão*, GRACE, 2010, p.12; COMISSÃO EUROPEIA, *Training Manual*... cit., pp.11-13.

³²² GOMES, AUGUSTO, LOPES, RIBEIRO, *A Gestão da Diversidade* ... cit., p.14.

³²³ Deloitte, *Unleashing the power*... cit., p.6.

que existem alguns custos iniciais quando se adoptam este tipo de políticas, entre os quais económicos (formação dos colaboradores, adequação de postos de trabalho, comunicação e avaliação como *reporting* que pode levar à contratação de empresas externas) e, também, de oportunidade já que numa altura inicial requer o esforço e empenho dos gestores de topo. No entanto, a adopção destas políticas permite não só compensar a falta de representação destes grupos, mas também traduz-se em vários tipos de rendimentos, como os mencionados anteriormente. Em termos de representatividade, a adopção destas políticas é muito positiva porque permite incluir nas tomadas de decisão várias perspectivas e maneiras de pensar, enriquecendo as tomadas de decisão. Adequar estes sítios funcionará também como um transmissor de mensagens de valorização e possibilitação já que, à partida, se um possível colaborador qualificado não se identificar com a direcção ou local de trabalho, procurará uma outra organização com uma prestação mais coincidente com a realidade demográfica.³²⁴ Ter mulheres em cargos de direcção, irá ajudar a representar os interesses e gostos das mulheres nas tomadas de decisão, ter gestores LGBTI permite uma organização entrar mais facilmente num mercado cada vez mais em expansão, ter gestores com deficiências ou incapacidades vai passar a mensagem de que, naquela organização, o topo é realmente o limite.

³²⁴ NOURAFSHAN, “From the Closet ...” cit., p.11.

PARTE II

O ESTÁGIO

1. O Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE)

1.1 Enquadramento histórico

O GRACE – Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial – foi fundado em Fevereiro de 2000 por um conjunto de empresas (BP Portugal, Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento (FLAD), International Business Machines (IBM), Inapa, McDonald's, Project Engineering and Contracting (PEC), Xerox e três personalidades a título individual: Maria José Ritta, Fátima Fonseca e João Mourão) com o objectivo de promover os conceitos de cidadania empresarial e de responsabilidade social das empresas com base em parcerias com outros sectores da sociedade. Estes eram conceitos ainda pouco falados em Portugal, mas que no estrangeiro eram cada vez mais debatidos.

1.2 Caracterização do GRACE

*“Tu eras para mim uma janela através da qual podia ver as ruas.
Sozinho não o podia fazer.”*

Franz Kafka

O GRACE é uma associação não lucrativa e não competitiva, que serve como plataforma onde as empresas podem partilhar todas as suas conquistas, conhecimentos e experiências na área da responsabilidade social de modo a incentivar outras empresas a adoptarem medidas similares. Tal como a frase de Kafka, mencionada na sua obra *“Carta para Oskar Pollak”*, também o GRACE funciona devido à sua rede de contactos cada vez mais alargada, estabelecendo parcerias nacionais e internacionais e publicando, de uma forma constante, sobre as temáticas da responsabilidade social empresarial, gestão da diversidade e inclusão, voluntariado corporativo e consumo responsável.

O estágio teve início em Janeiro de 2018, altura em que a nova direcção do GRACE tomou posse. Estatutariamente, os órgãos sociais são eleitos de três em três anos e, para uma melhor organização, a direcção do GRACE encontra-se organizada por pelouros: relação com associados; financeiro; angariação (reuniões com potenciais

associados); apoio técnico e capacitação; articulação com o sector público; representação institucional; representação internacional; parcerias nacionais/internacionais; comunicação; gestão de recursos humanos e projectos.

Neste momento, a actual direcção tem como principais linhas de orientação estratégica a promoção de uma cultura de sustentabilidade, o fortalecimento da rede de parcerias e cooperação, afirmar o GRACE a nível nacional e internacional e estimular a reflexão crítica através da criação de grupos de trabalho, organização de encontros temáticos e conferências e apoiar actividades inovadoras³²⁵.

1.2.1 Objectivos

Com base nos valores da construção, acção, partilha e comunicação, o GRACE tem como principal missão a reflexão, promoção e desenvolvimento de iniciativas de responsabilidade social empresarial fomentando a participação das empresas no contexto social em que se inserem “através do estabelecimento de parcerias (...) em articulação com outras entidades da Sociedade Civil, como Universidades, Organizações Não Governamentais, Associações Empresariais, Autarquias, entre outras.”³²⁶

Dita o nº3 do art.4º dos Estatutos do GRACE que “o GRACE não tem fins lucrativos. Os fundos angariados na prossecução das actividades enumeradas no número anterior destinam-se exclusivamente à realização do principal objetivo do GRACE.”³²⁷ Seguindo este preceito e, com base no Código Civil, sendo o elemento essencial do GRACE “o conjunto de pessoas que se juntam para prosseguir um determinado fim”³²⁸ e não tendo por fim o lucro económico dos seus associados, o GRACE pode adoptar a designação de associação (e não de fundação pois não tem património e é constituída por associados) aplicando-se o regime jurídico dos artigos 157º e seguintes do Código Civil. Ainda segundo a Classificação Internacional para as Organizações Sem Fins Lucrativos (ICNPO, na sigla original na Língua Inglesa), o GRACE insere-se na designação 11 (Associações Empresariais, Profissionais e Sindicatos).

³²⁵ Sobre o programa de acção da actual direcção:

[http://www.grace.pt/ckfinder/userfiles/files/Programa%20e%20Linhas%20de%20Orienta%C3%A7%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica%20para%20o%20tri%C3%A9nio%202018-2020\(1\).pdf](http://www.grace.pt/ckfinder/userfiles/files/Programa%20e%20Linhas%20de%20Orienta%C3%A7%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica%20para%20o%20tri%C3%A9nio%202018-2020(1).pdf)

³²⁶ Sobre a missão do GRACE e o seu plano de acção: http://www.grace.pt/sobre_o_grace/missao

³²⁷ Última versão dos Estatutos de 2015. Disponível em:

<http://www.grace.pt/ckfinder/userfiles/files/ESTATUTOS%20APROVADOS%2030%20DE%20ABRIL%202015.pdf>

³²⁸ ANDRADE, FRANCO, *Economia do Conhecimento ... cit.*, p.26.

Com mais de 160 associados, das mais variadas dimensões e sectores de atividade, o GRACE pretende capacitar e empoderar as empresas em matéria de responsabilidade social empresarial. Estes objectivos e compromissos seguem uma política de 4 C's: *Continuar* as acções e projectos de bandeira; *Cumprir* as linhas de orientação estratégica, missão e estatutos; *Consolidar* a massa associativa e a sua relação personalizada e *Criar* novo conteúdo, actualizando as práticas e antecipando as tendências de evolução.

1.2.2 Áreas de actuação

As principais áreas de actuação do GRACE pautam-se pelo aprofundamento e disseminação da responsabilidade social empresarial no contexto externo e interno, voluntariado corporativo, diversidade e inclusão, consumo responsável, empreendedorismo, economia verde, *governance* e transparência.

Como actividade corrente, a equipa do GRACE presta apoio técnico aos seus associados, promove encontros e conversas temáticas, dinamiza protocolos, produz publicações e influencia políticas de RSE com órgãos públicos. Além desta actividade constante, o GRACE tem os seguintes projectos em curso:

Carta Portuguesa para a Diversidade*³²⁹

Como investir na comunidade – Módulo formativo através de instrumentos teórico-práticos que tem como objectivo ajudar as empresas a escolher os melhores projectos de economia social para implementar, em conjunto, projectos de sucesso, partilhando conhecimentos, rentabilizando recursos, promovendo criação de valor e, desta forma, garantindo a sustentabilidade do projecto.

GIRO – O GIRO (Grace, Intervir, Recuperar e Organizar) é uma iniciativa de voluntariado corporativo onde os colaboradores das empresas associadas do GRACE trocam o seu local de trabalho por um dia de voluntariado apoiando a comunidade envolvente em iniciativas de cariz ambiental ou social. Em onze edições, o GIRO reuniu já mais de 7000 voluntários, cujo trabalho no terreno permitiu beneficiar mais de 60 instituições e 19 mil pessoas em todo o país.

³²⁹ Não obstante ter participado e prestado apoio nos projectos e iniciativas supramencionados, os projectos marcados a asterisco (*) foram os projectos onde o estagiário esteve mais activamente inserido e, por isto, serão explicados de uma forma mais desenvolvida nos pontos seguintes correspondentes às actividades desenvolvidas enquanto estagiário no GRACE.

Grupos de Trabalho – Os grupos de trabalhos são constituídos por colaboradores de empresas associadas do GRACE (e outras empresas convidadas) e têm como objectivo reflectir sobre questões de RSE através da publicação de guias ou manuais (documentos de temas mais abrangentes como o Guia da Responsabilidade Social Interna de 2018 ou o Guia da Responsabilidade Social nas Pequenas e Médias Empresas de 2014) ou de fichas sectoriais, com temas específicos de um sector (Desafios e Oportunidades da RSE nas Sociedades de Advogados de 2016 ou Desafios e Oportunidades da RSE nas Entidades Públicas de 2018).

Ideias Cruzadas – O principal objectivo desta iniciativa é dar a conhecer boas práticas e projectos de economia social³³⁰, explicar o porquê da sua criação, como nasceu e a que necessidade respondem, tentando criar parcerias (ou financiadores) entre empresas associadas do GRACE e estes projectos de economia social, relembrando o quão a sustentabilidade é importante nos dias de hoje. É ainda importante que estes projectos mostrem que resultados atingiram e que modelo económico utilizam para cobrir uma oferta que não existia, ou não tinha resposta, por parte do mercado e outras entidades sociais. Esta iniciativa acontece de quatro em quatro meses e decorre num formato de tertúlia, normalmente com a apresentação de quatro projectos das mais diversas áreas e conta com um moderador.

RSE de Sucesso – Acontece entre Março e Abril de cada ano, no Mercado do Bom Sucesso, no Porto e tem como objectivo a partilha de boas práticas de empresas associadas do GRACE a operar na zona norte do país. Durante a manhã existe uma mostra de boas práticas e na parte da tarde um encontro temático sobre RSE, este ano com o tema bandeira do Ano Europeu do Património Cultural.

Novos Líderes (para a cidadania empresarial) – Iniciativa bienal que congrega colaboradores de várias empresas associadas do GRACE que não ocupem posições de chefia mas que são identificados como galvanizadores e líderes informais dentro das organizações onde trabalham. Este evento serve para discutir temas actuais de RSE

³³⁰ Alguns exemplos de projetos de economia social que o estagiário conheceu, através desta iniciativa, e que sumarizam a definição destes projectos foram o *Ocean Alive*, projecto de economia social dedicado à protecção dos oceanos (pradarias marinhas) envolvendo mulheres da comunidade piscatória e através da educação marinha. Sobre este projecto: <https://www.ocean-alive.org/> e Cozinha Popular da Mouraria, um projecto de intervenção e integração social que tem como objectivo a partilha gastronómica e cultural envolvendo todos os moradores do bairro, especialmente os imigrantes e os mais jovens (através de *workshops*) e combatendo o isolamento e solidão dos mais velhos. O almoço é comunitário, ou seja, cada um paga consoante a sua disponibilidade financeira e à hora do jantar é um restaurante normal, permitindo a sustentabilidade do projecto.

através de momentos formativos gratuitos, criando uma carta de princípios, para novos líderes, de forma a difundir de uma forma homogénea os princípios da RSE.

Prémio Voluntariado Corporativo Elza Chambel*

Uni.Network – Com mais de 25 entidades académicas protocoladas, é um projeto de ligação entre o mundo empresarial e o meio académico. Este projecto actua em três eixos: sensibilização, voluntariado e academia. Através da Academia GRACE premeiam-se os autores dos melhores trabalhos realizados sobre um tema de RSE, com a oportunidade de terem uma experiência profissional numa empresa associada do GRACE.

Voluntariado em Família*

Além destes projectos, o GRACE enquadra ainda a Comissão Executiva da Plataforma de Apoio aos Refugiados (PAR), Comissão de Honra Literacia 3D da Porto Editora, Conselho Nacional para as Políticas de Solidariedade e Segurança Social, Conselho Consultivo do GOVINT, Conselho Institucional da Nobre Casa da Cidadania, Conselho Público do Pavilhão do Conhecimento e o Grupo de Peritos da Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT).

2. A experiência do estágio no GRACE

2.1 Objectivos

Um estágio curricular pretende ser uma experiência em contexto real de trabalho onde o estagiário poderá colocar em prática os conhecimentos adquiridos no meio académico, articulando assim os benefícios do seu saber universitário com as vantagens de experiências profissionais e se possível, como foi o caso, alicerçar os seus gostos pessoais. No caso do estagiário, estando nos seus interesses principais a responsabilidade social das empresas e Direitos Humanos (*Business & Human Rights*) e a gestão da diversidade e inclusão, teve oportunidade de dentro do GRACE, entidade referência na área da responsabilidade social empresarial, ficar alocado aos projectos de Direitos Humanos e ainda à Carta Portuguesa para a Diversidade. O estágio curricular realizado pretendeu cumprir vários objetivos: perceber o que é RSE e qual a legislação aplicável; ficar a conhecer de uma forma mais profunda a legislação laboral vigente em Portugal (para perceber o que é RSE e o que já faz parte da legislação); conhecer as empresas que mais se destacam nesta área; conhecer as práticas mais inovadoras e projectos de economia social; alargar a sua rede de contactos e ganhar mais conhecimentos na área da

RSE e gestão da diversidade e inclusão. Em termos académicos, o estágio serviu como complemento aos conhecimentos previamente adquiridos e à formação obtida nalgumas unidades curriculares do programa de mestrado, bem como para finalizar o mestrado em Direito e Prática Jurídica, com especialidade em Direito Internacional e Relações Internacionais.

Após a aprovação do estágio pela direção da Faculdade, este teve início em Janeiro de 2018, tendo sido concluído em Maio de 2018. O estágio teve lugar nas instalações da sede da associação situada na Avenida Columbano Bordalo Pinheiro, em Lisboa, e decorreu de segunda a sexta-feira, num horário compreendido entre as 9h e as 16h, com eventuais excepções para ajudar e participar em eventos do GRACE que aconteciam ou se prolongavam fora deste horário ou fora da cidade de Lisboa.

2.2 Actividades desenvolvidas

O objectivo do estágio nesta entidade tinha como principais pontos dar a conhecer todas as áreas de actuação do GRACE, participar nas reuniões de equipa realizadas uma vez por semana, apoiar os projectos de Direitos Humanos, voluntariado e na Carta Portuguesa para a Diversidade (doravante designada por CPD). Dar apoio a actividades de organização interna diversas e propor eixos de melhoria processuais em todas as áreas identificadas como pertinentes foram outras das tarefas mais gerais que fizeram parte do leque de actividades desenvolvidas pelo estagiário. Como membro efectivo da equipa, não obstante ter sido num período curto de tempo, o estagiário pôde ainda usufruir de todas as formações e actividades que o GRACE desenvolveu, e desenvolve, para os colaboradores das suas empresas associadas e participar em formações específicas para os membros da equipa. Uma das formações que o estagiário participou foi o *workshop* “Capacitação do grupo de activação do *networking* entre sectores”, com duração de dois dias, da Câmara Municipal de Oeiras, no âmbito do Programa Oeiras Solidária.³³¹ Este evento reuniu entidades que se situam nesse mesmo município ou ainda entidades que, apesar de não se situarem nesse município, têm laços de parceria ou projectos nessa área geográfica como o GRACE e a Fundação Aga Khan. Os principais temas a discutir foram

³³¹ O estagiário pôde ainda participar no lançamento do Programa Oeiras Solidária (POS), a 13 de Março de 2018, na Biblioteca Municipal de Oeiras. O POS é uma plataforma de *networking* de iniciativa municipal e um compromisso estratégico em matéria de responsabilidade social, alinhado com o desenvolvimento sustentável, apoiando a criação e integração de projectos sociais como forma de intervenção através do voluntariado, partilha de competências e conhecimentos e da participação pública activa. Sobre este programa: <http://oeirassolidaria.cm-oeiras.pt/>

as áreas prioritárias de actuação da Câmara Municipal de Oeiras como o envelhecimento, saúde mental, emprego inclusivo e as actuais fragilidades das organizações sociais e funcionou como laboratório de ideias e plataforma de suporte para a concretização dos objectivos estabelecidos por este programa.

Carta Portuguesa para a Diversidade - A CPD é um movimento colaborativo, proposto pela Comissão Europeia a todos os seus Estados-Membros, para implementar uma Carta que reja as entidades, públicas e privadas, com e sem fins lucrativos, pelos princípios da inclusão e diversidade. A adesão à CPD é gratuita e as entidades signatárias usufruem de momentos de partilha de práticas, recursos e apoios para implementar medidas semelhantes na sua organização. O objectivo da assinatura, por parte destas entidades, consiste em dar visibilidade às práticas inclusivas das entidades e promover acções que potenciem a aprendizagem e desenvolvimento de boas práticas enquanto incentivam outras entidades a seguirem o mesmo caminho. Em Portugal, foi lançada no dia 31 de Março de 2016, no Palácio Nacional da Ajuda pelo Alto Comissariado para as Migrações (ACM), Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG), Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), Instituto Nacional para a Reabilitação (INR), Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa do Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL), GRACE e pela Fundação *Aga Khan*, constituindo assim a Comissão Executiva da CPD. A Comissão Executiva é responsável pelas decisões relativas à gestão diária da rede da carta, promovendo regularmente reflexões e emitindo orientações dirigidas às organizações para alinhamento de conceitos e práticas relativas à temática original da CPD e decide a entrada ou expulsão de novas organizações signatárias.

A CPD está ainda estruturada da seguinte maneira: Conselho Consultivo (responsável pela estrutura representativa das organizações signatárias. Além de aconselhar a Comissão Executiva, emite pareceres sobre o que lhe seja solicitado); Secretariado (Apoia na organização de eventos e apoio dos grupos de trabalho e garante a comunicação interna entre as organizações signatárias); Grupos de trabalho (Unidades funcionais temáticas ou transversais, com duração variável, constituídas por entidades parceiras e todas as organizações signatárias que a eles adiram. Têm como principal objectivo desenvolver actividades que tenham que ver com a temática da CPD) e Plenário (Encontros de pelo menos uma vez por ano com todas as organizações signatárias onde

são apresentadas propostas, votados Planos e Relatórios e debatidas as decisões mais estruturais da Rede da Carta.)³³²

Enquanto signatário inicial da CPD, e como membro da comissão executiva, o GRACE tem dinamizado especialmente o grupo de trabalho da diversidade, participação activa nas reuniões com os seus parceiros, além do apoio nos eventos a que sejam necessários mas, principalmente, tem sido o principal interlocutor entre a Comissão Europeia, o *European Business Network for Corporate Social Responsibility*³³³ e entre todos estes e os seus associados.

Ainda na primeira semana de estágio, o aluno foi assignado a este projecto, participando de imediato no Plenário da CPD constituindo o grupo das “Novas Ideias” onde se debateram temas que foram discutidos no ponto 2.2 da I Parte deste trabalho: como mobilizar os colaboradores que desempenham as mesmas funções há vários anos e, por outro lado, como fixar os jovens no seu posto de trabalho por mais de cinco anos. Outros dos grupos que o estagiário teve oportunidade de participar, que também vão ao encontro de algumas ideias deste trabalho, foi o da “Empregabilidade”. O objectivo deste grupo de trabalho é tentar mobilizar entidades signatárias da CPD no reforço da integração de comunidades em situação de vulnerabilidade no mercado de trabalho e ainda reflectir como podem colaborar na divulgação de potenciais postos de trabalho para adultos refugiados em Portugal, articulando as qualidades e ferramentas dessas pessoas (por exemplo, a língua árabe) com empresas que disponibilizam apoio ao cliente nesse mesmo idioma.

De forma a dar sentido a este último ponto, a CPD, além do Fórum (encontro anual de todas as organizações signatárias) criou o Selo da Diversidade. Esta iniciativa é um dispositivo de identificação, reconhecimento e valorização de práticas inclusivas e de promoção da diversidade e igualdade de oportunidades no trabalho, não obstante a origem cultural, étnica, social, orientação sexual, género, idade, estilo pessoal, religião ou

³³² Para uma melhor percepção das funções de cada estrutura, consultar o anexo das Regras de Funcionamento da Rede da Carta Portuguesa para a Diversidade sobre as Atribuições das Estruturas de governança. Disponível no seguinte endereço: http://www.cartadiversidade.pt/wp-content/uploads/2017/05/Regras-de-Funcionamento-da-Rede-da-Carta-Portuguesa-para-a-Diversidade_propostas-2018.docx.pdf

³³³ Vulgarmente conhecido como *CSR Europe*, é o homólogo do GRACE mas a nível europeu, contado com 45 membros empresariais e 41 associações de empresas com ligação directa à Comissão Europeia, trazendo para a agenda as políticas europeias, disponibilizando ferramentas e contactos para as empresas que queiram crescer de forma sustentável e deixar um contributo positivo nas sociedades onde operam. Para conhecer melhor esta entidade bem como os seus projectos e as ferramentas que disponibilizam: <https://www.csreurope.org/>

características físicas de cada colaborador. Não tem como objectivo destacar a organização, mas sim a própria prática, dando visibilidade às mais interessantes, premiando-as, como forma de inspiração para outras entidades signatárias. Esta iniciativa contempla seis (6) categorias: 1) Compromisso da gestão de topo e dos outros níveis hierárquicos; 2) Cultura organizacional (baseada no respeito mútuo, no reconhecimento e valorização dos talentos e das diferenças individuais); 3) recrutamento, selecção e práticas de gestão de pessoas; 4) desenvolvimento profissional e progressão na carreira; 5) comunicação da carta e dos seus princípios; 6) condições de trabalho e acessibilidades (que incentivem o desenvolvimento das pessoas, não obstante as suas necessidades e características).³³⁴

No fim de fevereiro, o GRACE decidiu sair da comissão executiva da CPD, mantendo apenas a ligação, alinhada com a sua estratégia, através da divulgação da mesma junto dos seus associados e parceiros, estimulando a subscrição. No entanto, por interesse similar do estagiário e de forma a preparar a saída do GRACE faseadamente, o estagiário continuou a participar e ajudar nas várias actividades da CPD, situação que se mantém até aos dias de hoje, mesmo findo o estágio, nomeadamente no apoio à organização de eventos e reuniões, na gestão do calendário e sítio electrónico da CPD e ainda na redacção de artigos sobre a temática da Carta.

Na recta final do período de estágio, a questão que se colocava dentro da CPD era perceber se seria viável este movimento tornar-se uma associação. Os princípios e valores com que a CPD tem sido gerida manter-se-iam, nomeadamente o espírito colaborativo e participativo e a preocupação com a inclusão de todo o tipo de organizações. Esta questão impõe-se para uma gestão mais perene da CPD e de forma a esta poder aceder a fundos públicos, nacionais e europeus, deixando de estar a cargo de algumas organizações e

³³⁴ Exemplos de práticas vencedoras, respectivamente: 1) Ericsson, com uma formação em enviesamento inconsciente para cargos de chefia; 2) BNP Paribas, menção honrosa, com o projecto “*Welcoming disability – a diverse approach to talent sourcing*”, criando projectos específicos dentro da empresa para que pessoas com deficiências se pudessem candidatar a estes empregos; 3) EDP, menção honrosa, com o projecto “*Inspiring Camp*”, onde junta durante duas semanas, alunas do 11º e 12º ano em um campo inspiracional onde seguem o trabalho de profissionais de engenharia de forma a colmatar a pouca representatividade feminina nestas áreas; 4) EDP, com uma formação de enviesamento inconsciente para qualquer colaborador interno (com ou sem cargos de chefia); 5) Fundação AFID Diferença, com o projecto “*Diversid’arte*”, abordando as questões da diversidade através da arte, desenvolvendo uma exposição (cerâmica, pintura e tecelagem) e ainda uma exposição fotográfica; 6) Câmara Municipal de Lisboa com o projecto “*Medidas de Conciliação*”, um conjunto de medidas onde se destacam medidas como a mobilidade interna entre departamentos ou ainda a possibilidade de meia jornada de trabalho ou teletrabalho. As iniciativas vencedoras podem ser consultadas na sua íntegra no Brochura do Selo da Diversidade “*Inspiração, Diversidade e Inclusão*”: http://www.cartadiversidade.pt/wp-content/uploads/2017/04/BROCHURAGALA_3.pdf.

passando a haver mais rotatividade no que à gestão da carta diz respeito, garantindo maior equidade da participação das organizações dos diferentes sectores. Além dos fundos, poderia constituir como meio de subsistências a prestação de certos serviços ou ainda, tal como acontece no GRACE, através de um sistema de cotas. É também necessário tornar este movimento numa associação porque a Fundação *Aga Khan* sozinha tem desempenhado papéis na tesouraria, membro da comissão executiva, coordenação geral da CPD e secretariado, através da alocação de recursos humanos e representação da CPD no estrangeiro, acarretando com a maior parte dos custos, perdendo assim um pouco o objectivo essencial da Carta. Também devido ao trabalho já desenvolvido pela CPD, há necessidade de a tornar numa associação pela relevância já adquirida a nível nacional. Até então este movimento tem mantido o diálogo sobre esta temática e a escuta activa entre as organizações, partilha de ideias e práticas regulares, estimula a entreajuda, apoia as organizações, promovendo os temas da diversidade e inclusão no seio das organizações e na sociedade portuguesa. Tal como a responsabilidade social empresarial - e sendo a gestão da diversidade e inclusão uma das suas sub-áreas - é potenciadora de inovação, atracção e retenção de talento enriquecendo a organização a todos os níveis. É relevante porque vai incluir todo o tipo de pessoas nos meios laborais, valorizando essas características e consequentemente essas pessoas, combatendo estereótipos e fomentando uma cultura de inclusão.

A tomada de posição foi unânime no sentido de tornar a CPD uma associação (Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão, foi o nome que gerou mais consenso) tendo-se concluído que a visão para esta futura associação passaria por ser a referência para as práticas de inclusão e diversidade em Portugal reafirmando os princípios da sensibilização, informação e formação; comunicar os princípios da diversidade; e reconhecer, partilhar e celebrar práticas. Pelas razões mencionadas, sendo o seu objectivo final social, e não o lucro, a forma jurídica da CPD que mais se adequaria aos objectivos e à constituição desejada deste movimento, assumiria a configuração de associação (sem fins lucrativos) sendo aplicado o regime jurídico dos artigos 157º e seguintes do Código Civil. A associação seria constituída por uma Direcção, Assembleia Geral e Conselho Fiscal e as suas receitas seriam geradas por um sistema de cotas (não obstante as candidaturas espontâneas realizadas pelos seus associados e eventuais doações). Sendo esta uma associação para a inclusão, e por se querer incluir todo o tipo de organizações, sem correr o risco de perder aquelas que já são signatárias da CPD, seria

interessante, e foi múltiplas vezes sublinhado em reuniões anteriores, criar e incluir nos seus estatutos um sistema de cotas de vários escalões. Assim, a cota de uma organização poderia depender da sua facturação ou número de colaboradores mas, também, conter regimes especiais. Por um lado, organizações sem orçamento para pagar as suas cotas, poderiam fazê-lo através da alocação dos seus recursos humanos, através da prestação de serviços de forma gratuita, ou com baixo custo, nas suas áreas de especializações ou ainda na ajuda com as candidaturas a financiamentos. A outra excepção seria criar um estatuto especial para entidades públicas que, com a Lei Quadro dos Institutos Públicos de 2015, “não podem criar entes de direito privado ou participar na sua criação”.³³⁵

Na fase final da escrita deste trabalho, já com o estágio finalizado, foi oficialmente criada, no dia 26 de Novembro de 2018, por escritura pública, a Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão (APPDI, e não APDI porque já existia outra com essa sigla). Nesta fase inicial, o mandato terá apenas um ano e as organizações escolhidas para integrar esta comissão instaladora foram das mais variadas áreas e dimensões. A Direcção será encabeçada pela EDP – Energias de Portugal, a Assembleia Geral pela Animar (Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local) e o Conselho Fiscal pela PwC (PricewaterhouseCoopers) integrando também o aluno, enquanto vice-presidente de uma associação signatária da CPD, a direcção desta comissão instaladora da APPDI.

Tarefas realizadas: Participação activa e apoio nas reuniões dos grupos de trabalho, da Comissão Executiva e do Conselho Consultivo; Participação nas reuniões de equipa e revisão de melhorias; revisão do glossário da Caixa de Ferramentas da CPD (documento oficial com práticas e ferramentas para implementar a diversidade nas empresas); Apoio nas filmagens e revisão do guião dos filmes das entidades vencedoras relativos ao Selo da Diversidade; criação de artigos para o sítio electrónico da CPD, actualização permanente do calendário electrónico da CPD com iniciativas nacionais e internacionais; apresentação da CPD e acções de sensibilização no âmbito da CPD em empresas.

³³⁵ N.º 1, Art. 13.º da Lei Quadro dos Institutos Públicos. Decreto-Lei n.º 3/2004 de 15 de Janeiro (cuja última alteração se procedeu pelo Decreto-Lei 96/2015). Disponível em http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1472&tabela=leis&so_miolo=

Prémio Voluntariado Corporativo Elza Chambel – Este prémio, que foi lançado em Janeiro de 2018, tem como objectivo homenagear a figura incontornável do voluntariado em Portugal, Elza Chambel³³⁶, reconhecer empresas com programas de Voluntariado Corporativo dando visibilidade às suas práticas e sensibilizando a sociedade para a importância do voluntariado como forma de cidadania activa. A cerimónia de entrega do prémio acontece uma vez por ano, em Janeiro, mês do nascimento de Elza Chambel e o troféu a ser entregue à empresa vencedora é elaborado por utentes da Fundação AFID Diferença.³³⁷ Para as empresas se poderem candidatar a este prémio têm que preencher um formulário, criado pelo estagiário, e podem candidatar-se as empresas que estejam sedeadas em Portugal e que tenham programas de voluntariado corporativo³³⁸ que envolvam os seus colaboradores e a comunidade onde estão inseridas e que haja uma dinamização por parte da empresa.

Exemplos de programas de voluntariado corporativo exemplares são, por exemplo, o da EDP. Esta empresa, que faz parte do *Global Corporate Volunteer Council* da *International Association for Volunteer Effort*³³⁹ concede, entre outras medidas, 4 a 8 horas por mês aos seus colaboradores para acções de voluntariado. Esta política permitiu que, em 2013, 250 mil pessoas fossem beneficiárias de algum tipo de ajuda, envolvendo 189 instituições.

Tarefas realizadas: Preparação e apoio logístico no dia do lançamento do prémio e criação do formulário de candidatura a ser preenchido pelas empresas.

³³⁶ Apesar da sua aparência frágil, Elza Chambel camuflava em si uma energia inesgotável. Caracterizada como uma “personalidade incontornável da intervenção social, tendo sido perscrutadora, promotora e grande dinamizadora do Voluntariado em Portugal” (Preâmbulo do Regulamento Prémio Voluntariado Corporativo Elza Chambel, disponível em: <http://www.grace.pt/ckfinder/userfiles/files/Regulamento%20Pr%C3%A9mio%20Elza%20Chambel.pdf>), chegou a ser apelidada como a mãe do voluntariado em Portugal. Nasceu a 29 de Janeiro de 1937, foi Presidente do Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado e responsável pelo programa nacional de luta contra a pobreza. Foi coordenadora Nacional do Ano Europeu do Voluntariado, em 2011, e chegou a ser agraciada pelo Presidente da República com o grau de Comendador da Ordem do Mérito. Foi ainda a primeira mulher a ser Chefe de Divisão e Diretora distrital de Santarém e da Região de Lisboa e Vale do Tejo da Segurança Social.

³³⁷ Instituição de Solidariedade Social que trabalha com crianças, jovens com deficiências e em risco e cumulando com apoio a idosos. Apesar de recente, foi criada pela Associação Nacional de Famílias para a Integração da Pessoa Deficiente (AFID), que existe há mais de 30 anos. Sobre a fundação: <https://www.afid.pt/category/areas-de-intervencao/>

³³⁸ Considera-se voluntariado corporativo uma, ou mais, iniciativas de voluntariado promovida pela empresa e que envolva os seus colaboradores, sem contar com acções de *team building* ou cedência de tempo para acções de voluntariado individual.

³³⁹ Para conhecer todo o trabalho desta associação: <https://www.iave.org/corporations/gcvc/gcvc-members/>

Voluntariado em Família - Ao contrário do GIRO, que acontece num dia de trabalho e envolve apenas os colaboradores, o Voluntariado em Família é uma oportunidade de envolver os colaboradores das empresas associadas, e respectivas famílias, numa acção de sensibilização ao voluntariado e promoção da cidadania activa. Acontece a um sábado e sempre com uma mensagem social ou ambiental. Este ano, Ano Europeu do Património Cultural (Material, imaterial ou natural), todas as acções pretendiam promover e sensibilizar para a preservação do património lembrando que todas as pessoas, enquanto colaboradores, cidadãos e família têm um papel fundamental para a preservação do Património. Depois da pesquisa, e contactados os projectos seleccionados, foram escolhidos três projectos finais. No Norte, em Gondomar, esta acção realizou-se no Parque Aventura e Trilho Ecológico do associado Lipor, onde se realizaram monitorizações do rio e se procedeu à reflorestação da envoltória e das margens de um troço do Rio Tinto. Em Coimbra, a acção de voluntariado realizou-se em parceria com o CEIFAC – Centro Integrado de Apoio Familiar de Coimbra - no qual os voluntários ficaram a conhecer o “Sabão com Arte”, projeto de empregabilidade de pessoas em risco de exclusão social, e aprenderam a fazer sabão alusivo ao património histórico e cultural da cidade de Coimbra. A última acção da iniciativa “Voluntariado em Família”, ao qual o estagiário esteve presente, realizou-se em Mafra. A acção realizou-se no Jardim do Cerco, anexo do Palácio Nacional de Mafra, em parceria com a Câmara Municipal de Mafra, cujo sistema hidráulico remonta a D. João V e consistiu em acções de sensibilização através da “caça à hera”, limpeza das ruas da mata, realização de estacarias e envasamentos diversos, recolha de sementes e debulha.

Por ser uma actividade com partes lúdicas mas também práticas, envolvendo familiares dos colaboradores, não houve qualquer resistência ou ponto negativo, tanto na organização como no decorrer da actividade. O balanço geral da actividade foi muito positiva. Possibilitou-se um momento de convívio entre colaboradores, e entre os colaboradores e as famílias, ao mesmo tempo que foram desenvolvidas actividades com impacto na consciencialização da importância do património mas que, também, tiveram efeitos reais na comunidade.

Tarefas realizadas: Criação de um questionário para enviar às empresas associadas para avaliar o seu interesse em participar bem como em que zonas específicas do país, avaliação e tratamento desses dados. Pesquisa e contacto de associações e projectos interessantes relacionados com a preservação do património para estabelecimento de

parcerias no âmbito desta actividade; Reuniões com possíveis projectos/parcerias (exemplos de reuniões com potenciais projectos: Cascais Natura, Quinta do Pição, Câmara Municipal de Mafra, Centro de Recuperação do Lobo Ibérico, Sobral do Monte Agraço, Tapada de Mafra, Parques de Sintra). Depois de escolhidos os sítios e projectos, criação e planeamento dessas acções, visitas técnicas aos locais; realização da actividade, avaliação e agradecimentos.

Workshop “*Business & Human Rights*” - Enquanto Parceiro Nacional do *CSR Europe*, o GRACE disponibilizou para os seus associados o *workshop* sobre “Empresas e Direitos Humanos: Incorporar na estratégia da Empresa mecanismos de prevenção de risco em matéria de Direitos Humanos”. Esta iniciativa realizou-se na nova sede da Vieira de Almeida & Associados e foi dinamizada pela Presidente da Direcção do GRACE em representação da Vieira de Almeida & Associados, Margarida Couto, e pretendia alertar para a relevância do tema. O *workshop* teve como principal objectivo sensibilizar as empresas para a importância de *compliance* em matéria de Direitos Humanos, bem como para a existência de códigos de conduta, ao longo de toda a cadeia de valor, desde a selecção dos fornecedores aos clientes, mitigando os riscos para as empresas. Este *workshop* contou ainda com dez (10) casos práticos, a partilha de boas práticas das empresas presentes e o debate sobre os desafios e soluções nesta matéria. Pela sua parte prática e grande adesão por parte dos participantes na partilha das suas preocupações e práticas realizadas nas suas organizações, esta actividade foi considerada muito pertinente e avaliada de forma extremamente positiva, não havendo qualquer resistência à mesma e tendo sido requerida a sua repetição.

Tarefas realizadas: Apoio na delineação do *workshop*, reuniões prévias para discutir assuntos relacionados com o mesmo e visitas técnicas ao local onde o *workshop* se realizou. Envio de convites aos associados e preparação de capas e listas de presenças, organização e preparação no dia do *workshop*; agradecimentos; envio de fichas de avaliação, análise e tratamento de dados; relatório para o *CSR Europe* e certificados de participação; Numa fase posterior, e dado o retorno muito positivo por parte das empresas, participação nas reuniões com a equipa técnica do *CSR Europe* para reprodução do mesmo *workshop* no norte do país.

3. Considerações finais

O balanço geral do estágio superou em muito as expectativas do estagiário. Não só por ter sido, até agora, a experiência laboral mais gratificante³⁴⁰ mas o facto de ter podido desenvolver projectos nas suas áreas de interesse e na entidade de referência que, em Portugal, trabalha conceitos tão recentes como a responsabilidade social das empresas (GRACE), ou ainda, num novo projecto que trabalha temas mais específicos como a gestão da diversidade e inclusão (Carta Portuguesa para a Diversidade). A oportunidade de ter conhecido profissionais destas áreas, redes, associações, projectos de economia social e, principalmente, programas de responsabilidade social empresarial de outras empresas e organizações, foram outros dos pontos que superaram as expectativas do estagiário, ferramentas e conhecimentos que serão demasiado importantes para a inserção do mesmo no mercado de trabalho, não obstante, como foi referido anteriormente, o estagiário ter sido convidado a integrar a Carta Portuguesa para a Diversidade, gerindo o calendário da mesma, participando na organização dos eventos e actualizando o sítio electrónico com artigos sobre estas temáticas. Apesar da ideia de responsabilidade social das empresas ser um tema recente, já existem várias sub-áreas como a gestão da diversidade e inclusão. O facto de o estagiário ter tido a oportunidade de desenvolver projectos específicos nestas áreas (que também são as suas áreas de interesse e trabalho), foram importantes não só no domínio profissional, mas também pessoal. Se, por um lado, o estagiário solidificou conhecimentos e contactos; por outro – sendo este de valor maior - compreendeu que é nesta área que quer continuar o seu caminho académico e profissional.

³⁴⁰ De notar que o estagiário já tinha alguma experiência profissional e em quatro países diferentes, desde um consulado em Espanha até a uma galeria de arte em Berlim, passando por uma *startup* em Barcelona e uma multinacional na Bulgária.

PARTE III

CONCLUSÃO

Tradicionalmente, em relações internacionais, o poder e a autoridade residiam na ideia do Estado. Não obstante os Estados continuarem a ser os principais actores na cena internacional, com o emergir do conceito de globalização, o aprofundamento das relações multilaterais e a proliferação de organizações internacionais, estes viram o seu poder partilhado. A esfera de influência do Estado passa a ser partilhada com outros actores não estatais capazes de influenciar o mundo político, económico, social e cultural. Contudo, deixando por preencher espaços entre essas actividades e o respeito pelos Direitos Humanos. A percepção do seu poder e influência levou à tentativa, por parte de organismos internacionais, de positivar certos deveres das organizações empresariais em relação aos Direitos Humanos. Por parte das organizações empresariais, houve uma grande adesão a códigos de conduta no sentido de tentar cumprir certas obrigações como aposta estratégica de uma gestão participativa, conciliando interesses das diversas partes. Caminhávamos, segundo Jonh Ruggie, para o “fim do início”.

Não obstante esta maior importância dada à RSE, as desigualdades e acidentes persistem. A auto-regulação ou adopção de normas voluntárias têm demonstrado não ser suficientes para a prevenção de acidentes³⁴¹ e, muito menos, para a reconciliação entre os interesses empresariais e a sociedade civil, especialmente no que concerne a indemnizações às vítimas e aos seus familiares. Urge, portanto, a necessidade de os Estados criarem um quadro legal que conste a obrigatoriedade das organizações respeitarem certos padrões de Direitos Humanos. No entanto, existem correntes que defendem que a obrigatoriedade de adopção de políticas de protecção de Direitos Humanos é desleal para as organizações com pouco poder económico, pois será

³⁴¹ Existem vários exemplos de acidentes que, devido à falta de inspecção ou regulação causaram desastres que ficarão para sempre marcados e associados a determinadas marcas. Entre eles, o desabamento do Rana Plaza em Savar (Bangladesh), um edifício que também servia de local de produção de vestuário para marcas como a Benetton, H&M e Primark, causando mais de 1100 mortos. Sobre isto: Human Rights Watch, <https://www.hrw.org/news/2018/04/24/remember-rana-plaza>; o incêndio da fábrica Tazreen, também no Bangladesh que levou à morte de mais de 100 colaboradores que fabricavam roupas para marcas como Walmart, El Corte Inglés, e C&A, sobre este caso: Clean Clothes Campaign, <https://cleanclothes.org/news/2016/11/24/four-years-since-the-tazreen-factory-fire-justice-only-half-done>; ou ainda, do outro lado do Planeta, os casos de trabalho infantil e escravo no Gana e Costa do Marfim na produção de cacau para marcas como a Mars e Nestlé estando identificadas crianças de cinco anos de idade como trabalhadores regulares. Sobre este caso: Food Empowerment Project, <http://www.foodispower.org/slavery-chocolate/>.

incomportável para essas adoptarem todas as normas que são exigidas. Acrescentam ainda, que o facto de as normas serem voluntárias, aumenta a credibilidade das organizações que as adoptam e que os Estados se devem apenas preocupar em criar e financiar medidas que promovam o conceito de responsabilidade social das empresas. Dada a influência praticada por certos grupos, a divergência de objectivos e a complexidade em criar um quadro jurídico vinculativo, é difícil perceber se este será um dia exequível. Não só por interesses políticos ou económicos, mas também pelos valores culturais de algumas sociedades se sobreporem à política e, assim, negarem Direitos básicos a determinados grupos de pessoas. Além disto, parece-nos que a admissibilidade de reservas em Tratados de Direitos Humanos não é compatível com os princípios de tratamento igualitário e não discriminação, além de diminuir a efectividade desse mesmo Tratado.

Sendo os Instrumentos Universais e/ou Regionais uma forma de os Estados reverem e adequarem as suas políticas nacionais, recomendamos uma directiva europeia para ser implementada a nível nacional pelos seus Estados-Membros, que harmonize as legislações nacionais de cada Estado-Membro, ou a criação de um código de conduta europeu vinculativo. Ambos devem incluir procedimentos de denúncia e medidas correctoras, assegurando às pessoas segurança jurídica, bem como conter os deveres e responsabilidades dos directores e gestores no que toca à obrigatoriedade de integrar políticas de responsabilidade social, ambiental e ética nas políticas de gestão das empresas. Podendo esta ser uma ferramenta com duplo sentido, premiar ou recompensar as empresas mais atractivas e servir como um incentivo que provoque uma evolução social positiva em outras empresas, poderá ser criada uma publicação anual de uma lista onde constariam as melhores empresas para trabalhar, no que diz respeito ao cumprimento destes direitos.

Este documento final deverá ser influenciado por todos os documentos internacionais mencionados ao longo deste trabalho, tentando colmatar as lacunas e falhas que ditaram o insucesso desses documentos, mas também sendo reaproveitadas boas medidas. Assim, é necessário envolver todos as partes para, num só documento, espelhar uma cultura e objectivo comum. Tal como acontece nas Directrizes da OCDE, os Estados devem estar obrigados, enquanto membros da União Europeia, a adoptar medidas de promoção deste possível código de conduta comum, ou de forma a ver respeitada esta directiva, através da instauração de um sistema de controlo. Além de vinculativo, este

documento deve conter mecanismos de aplicação (como os NCP da OCDE), monitorização e avaliação. Estes mecanismos de aplicação, juntamente com os apoios dos Estados, servem como resposta aos críticos de que a implementação de políticas de responsabilidade social empresarial é difícil e com demasiados custos para as organizações, não esquecendo os incentivos nacionais que poderão ser adoptados, individualmente, por cada Estado, como os casos mencionados anteriormente (Programa 3 em Linha e a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação – Portugal +Igual).

A importância desta disciplina tem vindo a ser confirmada pelo aumento da quantidade de material publicado, bem como pelo número de organizações que publicam relatórios de responsabilidade social empresarial.³⁴² Inquestionavelmente estamos melhor agora do que nunca no que à responsabilidade social empresarial diz respeito. Estas mudanças estratégicas empresariais fomentam também mudanças de mentalidades e comportamentos na sociedade. Além dos benefícios já mencionados para as organizações que adoptam políticas de responsabilidade social empresarial, é também importante sublinhar, uma vez mais, que estas são importantes focos de promoção de igualdade e que, ao expandirem estes direitos e protecções em toda a sua cadeia de valor ou, em caso de transnacionais, nas suas filiais, conseguem dar benefícios e protecção que, muitas vezes, estes não têm a nível legal. Nesta linha de pensamento, o conceito que fará mais sentido ao falar de responsabilidade social interna das empresas será o conceito da Dignidade da Pessoa Humana uma vez que este engloba vários outros direitos. As discriminações no trabalho e no acesso ao emprego são um claro exemplo de privação de Direitos Humanos e do usufruto total de uma cidadania activa, pois têm efeitos sociais prejudiciais que impedem o desenvolvimento pessoal e profissional do indivíduo.

Interesses políticos e económicos vão certamente influenciar o resultado final, tal como acontece em outras áreas do Direito Internacional. Contudo, terá que se criar uma linguagem comum para todos, tendo já em mente que nenhuma conclusão final agradará, totalmente, a nenhum grupo. É importante percebermos que já não se trata de “preservar o mundo para as gerações vindouras”, mas sim tentar preservar o mundo para as gerações

³⁴² Segundo um estudo do *Governance & Accountability Institute*, em 2010, 20% das empresas que faziam parte do S&P500 (referente às 500 empresas mais valorizadas nos Estados Unidos da América) produziam relatórios de RSE e que em apenas dois anos, em 2012, dessas empresas o número subiu para 53% , evidenciando a importância que este assunto tem adquirido ao longo dos anos. Sobre este índice, consultar MICHELSON, WARING, NAUDÉ, “International Perspectives ...” cit. p.9.

presentes, garantindo igual acesso e gozo de todos os direitos a todas as pessoas. Esta conclusão representará o início de uma nova era global, mais ética e sustentável, preocupada com os desafios que se colocam hoje em dia na promoção, e não apenas no reconhecimento, dos Direitos Humanos. Sendo as organizações locais de aprendizagem e de influência de comportamentos, a adoção de políticas de responsabilidade social empresarial irá ter um efeito multiplicador nos colaboradores e, posteriormente, na comunidade. A vinculação a estes comportamentos só se atinge quando for criado um quadro jurídico vinculativo comum, que obrigue as organizações a adoptarem políticas sustentáveis e de Direitos Humanos, permitindo o reconhecimento da identidade individual de cada pessoa. Reconhecimento este que permitirá a sua capacitação, inclusão, representação e autodeterminação. A responsabilidade social não é apenas um atributo, mas sim um contributo: das pessoas, organizações e das comunidades e, por isto, não pode ser vista de forma isolada.

Caminhamos, portanto, para o fim do início ou o início do fim?

BIBLIOGRAFIA FINAL

DOCTRINA

- ABOU-NIGM, Veronica Ruiz , MCCALL-SMITH, Kassey, FRENCH, Duncan (editores), *Linkages and Boundaries in Private and Public International Law*, Hart Publishing, 2016, pp.170-192.
- AGÊNCIA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS DA UNIÃO EUROPEIA, *Handbook on European non-discrimination law*, 2018.
- ALMEIDA, Filipe, *Ética, Valores Humanos e Responsabilidade Social das Empresas*, Princípiã, 2010, pp.17-23, 46-66, 189-193
- ANDRADE, António Manuel; CAMPOS FRANCO, Raquel, *Economia do Conhecimento e Organizações sem fins lucrativos*, Sociedade Portuguesa de Inovação, 2007, pp. 11-58.
- BANNWART JÚNIOR, Clodomiro José, “Globalização, empresa e responsabilidade social”, *Scientia iuridica*, tomo 61, nº330, 2012, pp.579-596.
- BOHIN, Rado, “Corporate Social Responsibility: A European Legal Perspective”, *Canterbury Law Review*, número 21, 2014, pp.21-37. Disponível em: <http://www.nzlii.org/nz/journals/CanterLawRw/2014/2.html>
- BOVEN, Theo van, “Racial and Religious Discrimination”, *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2007. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e865>
- CASACA, Sara Falcão, “Reflexões em torno de um novo contracto de género e de uma sociedade mais inclusiva” in *Sociedade e Trabalho*, nº38, maio/agosto, 2009, Ministério do Trabalho e a Solidariedade Social, pp.71-87.
- CHAVES, Marianna, *Homoafetividade e Direito - Protecção Constitucional, Uniões, Casamento e Parentalidade*, 3ª edição, Juruá Editoria, 2015, pp.37-42,85-90 e 107-120.
- COMISSÃO EUROPEIA, *Training Manual for Diversity Management*, 2007.

- COMPA, Lance, DARRICARRERE, Tashia, "Enforcing International Labor Rights through Corporate Codes of Conduct", Cornell University Digital Commons, 1995, pp.663-689. Disponível em:
<https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.pt/&httpsredir=1&article=1178&context=articles>
- Conselho Económico e Social “*Seminário: A Responsabilidade Social das Empresas*”, Conselho Económico e Social, 2003, pp.21-32, 55-60.
- DICKERSON, Hollin, “Best Practices”, *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2010. Disponível em:
<http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1725>
- DRAY, Guilherme, *O Princípio da Protecção do Trabalhador*, Editora Almedina, 2015, pp.65-72, 116 -136.
- FIGUEIRAS, Cláudia, CELESTE FONSECA, Isabel, FREITAS DA ROCHA, Joaquim, MADEIRA FROUFE, Pedro (organizadores), *Estudos em Homenagem ao Professor Doutor António Cândido de Oliveira*, Editora Almedina, 2017, pp. 243-260 e 315-328.
- FRIEDMAN, Milton, “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, *The New York Times Magazine*, Número 13, 1970. Disponível em: http://doc.cattv.org/economics/milton_friedman/business_social_responsibility
- FRIEDRICH, Jurgen, “Codes of Conduct”, *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2010. Disponível em:
<http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1379>
- FONTES, Fernando, *Pessoas com deficiências em Portugal*, Coleção Ensaios da Fundação, nº65, Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2016.
- Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial (GRACE), *A Integração de Pessoas com Deficiência nas Empresas: Como Actuar*, GRACE, 2005.
- GRACE, *As organizações, a diversidade e a inclusão*, GRACE, 2010.

- GRACE, *Guia para a Promoção do Envelhecimento Activo e da Solidariedade entre Gerações no Contexto Empresarial*, GRACE, 2ª edição, 2014.
- GRACE, *Guia sobre a Responsabilidade Social Interna*, GRACE, 2018.
- GRACE, Instituto ETHOS, *Como Implementar Projetos de Voluntariado Empresarial*, GRACE, 2006.
- GRACE, Instituto ETHOS, *Primeiros passos – Guia Prático para a Responsabilidade Social das Empresas*, GRACE, 2011.
- GOMES, Sandra, AUGUSTO, Catarina, LOPES, Marta, RIBEIRO, Vera, *A Gestão da Diversidade em Pequenas e Médias Empresas Europeias*, editora respons&Ability, 2008, pp.1-76 e 193-203.
- GUERRA MARTINS, Ana Maria, *Direito Internacional dos Direitos Humanos*, Editora Almedina, 2012, p.82.
- GUERREIRO, Maria das Dores, PEREIRA, Inês, *Responsabilidade Social das Empresas, igualdade e conciliação trabalho-família: experiências do Prémio Igualdade é Qualidade*, Colecção Estudos, Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, 2006.
- KERCHER, Kim, “Corporate Social Responsibility: Impact of globalisation and international business”, *Corporate Governance eJournal*, Bond University, 2007.
Disponível em:
<https://epublications.bond.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=cgej>
- KHAN, Rahmatullah, “Global Compact”, *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*”, 2011. Disponível em:
<http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1586?rskey=9hKeMo&result=1&prd=EPIL>.
- KNOX, John H, “The Human Rights Council Endorses “Guiding Principles” for corporations”, *The American Journal of International Law*, Volume 15, Número 21, 2011. Disponível em : <https://www.asil.org/insights/volume/15/issue/21/human-rights-council-endorses-%E2%80%9Cguiding-principles%E2%80%9D-corporations>.

- LEAL, Ana Sá, CAETANO, Joaquim, GOULART BRANDÃO, Nuno, DUARTE, Sofia Estrela, GOUVEIA, Tiago Robalo, *Responsabilidade Social Empresarial em Portugal*, Editora Bnomics, 2011, pp. 19-81.
- LEBRE DE FREITAS, José; PINTO DUARTE, Rui; CRISTAS, Assunção; PEREIRA DAS NEVES, Vítor; TAVARES DE ALMEIDA, Marta, *Estudos em Homenagem ao Professor Doutor Carlos Ferreira de Almeida*, volume IV, Editora Almedina, 2011, pp.345-356.
- LEITÃO, Maria Josefina, "Os cuidados à família na legislação do trabalho - da lei à prática", in *Sociedade e Trabalho*, nº42, Setembro/Dezembro, Ministério da Solidariedade e da Segurança Social, 2010, pp.27-40.
- LEITE DE CAMPOS, Diogo (coordenador), *Estudos em Homenagem ao Professor Doutor Manuel Henrique Mesquita*, Volume II, Coimbra Editora, 2009, pp.835-868.
- MICHELSON, Grant, WARING, Peter, NAUDÉ, Piet, "International Perspectives on Corporate Social Responsibility - Dilemmas and Challenges in Corporate Social Responsibility", *Journal of General Management*, volume 41, número 3, 2016.
- MIRANDA, Jorge, MEDEIROS, Rui, *Constituição Portuguesa Anotada*, Tomo I, 2ª edição, Wolters Kluwer Portugal, 2010, pp.185-194, 213-241, 310-343.
- MONTEIRO, Rosa, FERREIRA, Virgínia, "Planos para a igualdade de género nas organizações: contributos para o desenho e realização dos diagnósticos organizacionais", in *Sociedade e Trabalho*, nº43/44/45, Janeiro/Dezembro, Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social, 2011, pp.123-136.
- MOURA, Rui (coordenador); COELHO, Victor; MOURA, Karla; RAPOSO, Rita; BRITES, Rui; CARDIM, José; SILVA, Ana Cristina, *Responsabilidade Social das Empresas: Emprego e Formação Profissional*, MundiServiços, 2004, pp.19-30.
- MUCHLINSKI, Peter, "Corporations in International Law", *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2014. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1513>
- MUCHLINSKI, Peter, "Human Rights and Multinationals: Is There a Problem?", *Royal Institute of International Affairs*, Volume 77, Número 1, 2001, pp.31-47.

- NEHME, Marina, WEE, Claudia Koon Ghee , “Tracing the Historical Development of Corporate Social Responsibility and Corporate Social Reporting”, *James Cook University Law Review*, número 15, 2008, pp.129-168. Disponível em: www.austlii.edu.au/au/journals/JCULRev/2008/6.pdf.
- NOURAFSHAN, Alexander , “From the Closet to the Boardroom: Regulating LGBT Diversity on Corporate Boards”, *Albany Law Review*, vol.81, nº2, 2017. Disponível em: <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/albany81&div=17&id=&page=>
- NUNES COSTA, Maria Alice, “A responsabilidade social empresarial”, *Revista Crítica de Ciências Sociais*, nº73, 2005, pp.67-90. (biblioteca H0202-4/PP – lido)
- OCHOA, Christiana, “The 2008 Ruggie Report: A Framework for Business and Human Rights”, *The American Society of International Law*, Volume 12, Número 12, 2008. Disponível em: <https://www.asil.org/insights/volume/12/issue/12/2008-ruggie-report-framework-business-and-human-rights>
- OLIVEIRA DAS NEVES, António (coordenador), *Cadernos Sociedade e Trabalho: Responsabilidade Social das Organizações*, Editorial do Ministério da Educação, 2009, pp.1-10, 31, 59, 251-256.
- OLIVEIRA DAS NEVES, António (coordenador), *Integração das Pessoas com Deficiência*, Cadernos Sociedade e Trabalho, nº8, Ministério do Trabalho e da Solidariedade, 2007, pp.23-56, 101-114.
- PENNING, Frans; KONIJN, Yvonne; VELDMAN, Albertine, *Social Responsibility in Labour Relations – European and Comparative Perspectives*, Kluwer Law International, 2008, pp. 47-70, 73, 131-146
- PIMENTA, Alexandra, SALVADO, Ana, "Deficiência e Desigualdades Sociais" in *Sociedade e Trabalho*, nº41, maio/agosto 2010, Ministério da Solidariedade e da Segurança Social, 2010, pp.155-166.
- RASCHE, Andreas, "A Necessary Supplement - What the United National Global Compact Is and Is Not", *Business & Society*, Volume 48, Número 4, 2009, pp.511-537.
- Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações “Um conjunto de boas práticas nas organizações em Portugal – Inquérito 2016”, Rede Nacional de

Responsabilidade Social das Organizações, 2017, pp.4-6. Disponível em: https://www.iapmei.pt/getdoc/374a1cc3-2ceb-4eb2-a214-307678091f50/RepertorioBP_RS_2015_Final_24nov17.aspx

- REIS NOVAIS, Jorge, *A Dignidade da Pessoa Humana, Volume I – Dignidade e Direitos Fundamentais*, Almedina, 2015, pp.17-30.

- REIS NOVAIS, Jorge, *A Dignidade da Pessoa Humana, Volume II - Dignidade e Inconstitucionalidade*, Editora Almedina, 2016, pp.132-143.

- REISS, Sandra, “Transitioning to the Transgender Workplace: What Lawyers and Their Clients Need to Know” *The Alabama Bar Lawyer*, vol. 77, Nº6.

- RODRIGUES, Jorge; DUARTE, Manuela, *Responsabilidade social e ambiental das empresas*, Escolar Editora, 2012, pp. 59-

- ROMEO, Mariana, YEPES, Montserrat, PÉREZ, Francisco, “Modelo DIL-D: diagnosticando las acciones de responsabilidad social corporativo centradas en la integración laboral de las personas con discapacidad”, *Revista Española de Discapacidad*, nº4, 2016, pp.109-133.

- RUGGIE, John Gerard, “Business and Human Rights: The Evolving International Agenda”, *The American Journal of International Law*, Volume 1, Número 4, 2007, p.819-840. Disponível em <http://www.jstor.org/stable/40006320>.

- SATORRAS, Rosa, *Responsabilidad Social Corporativa - La nueva conciencia de las empresas y entidades*, Editora J.M. Bosch, 2011.

- TELLEZ BEDOYA, Carlos, “Reflexiones de la Responsabilidad Social: Una Aproximación desde los Derechos Humanos”, *Centro de Investigaciones para el Desarrollo*, 2014. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/311344151>

- TRIPODI, Leandro, “Directrizes da OCDE para as empresas multinacionais: Governança Corporativa, Soft Law e Direitos Humano”, *Anuário Brasileiro de Direito Internacional*, Volume 9, Número 1, 2014, pp.71-86.

- TUTTLE, Nicole, “Human Rights Council Resolutions 26/9 and 26/22: Towards Corporate Accountability?”, *The American Society of International Law*, Volume 19, Número 20, 2015. Disponível

em: <https://www.asil.org/insights/volume/19/issue/20/human-rights-council-resolutions-269-and-2622-towards-corporate>.

- VAN-ZELLER, Francisco, “Livro Verde. Promover um quadro europeu para a responsabilidade das empresas” in Conselho Económico e Social (Editor), *Seminário: A Responsabilidade social das Empresas*, Conselho Económico e Social, 2003, pp.89 a 94.
- VAU, Cláudia, *As Relações Públicas na Responsabilidade Social das Empresas*, Editora Simplesmente Comunicando, Coleção Comunicando, número 3, 2005, pp.67-77 e 91-96.
- VELOSO NETO, Hernâni, LIMA COELHO, Sandra (editores), *Responsabilidade social, respeito e ética na vida em sociedade*, Civeri Publishing, 2014, pp.73-119.
- WALKER, Kristen, “Transsexuals and Transgenders, International Protection” *Max Planck Encyclopedia of Public International Law*, 2006. Disponível em: <http://opil.ouplaw.com/view/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e1741?rskey=aZkFvp&result=1&prd=EPIL>
- WEISSBRODT, David; KRUGER, Muria, “Norms on the Responsibilities of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with Regard to Human Rights”, *The American Journal of International Law*, Volume 97, Número 4, 2003, pp.901-922. Disponível em <http://www.jstor.org/stable/3133689>

DOCUMENTOS INTERNACIONAIS

- Agência dos Direitos Fundamentais da União Europeia, *Homofobia e Discriminação em razão da Orientação Sexual e da Identidade de Género nos Estados-Membros da União Europeia, Parte II: A Situação Social*, 2009. Disponível em: <https://fra.europa.eu/en/publication/2011/homophobia-and-discrimination-grounds-sexual-orientation-and-gender-identity-eu>
- Comissão Europeia, *Buying Social – A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement*, 2011, pp.42-48. Disponível em: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=978>

- Comissão Europeia, *Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*, 2001. Disponível em: http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20020416/doc05a_pt.pdf
- Comissão Europeia, Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das regiões – *Responsabilidade Social das Empresas: Uma nova estratégia da UE para o período de 2011-2014*, COM(2011) 681, 2011. Disponível em: [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681/com_com\(2011\)0681_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681/com_com(2011)0681_en.pdf)
- Conselho da Europa, *Convenção Europeia dos Direitos Humanos*, 1950. Disponível em: https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_POR.pdf
- European Business Network for Corporate Social Responsibility, *Enterprise 2020 Manifesto – The Future for Europe we need*, 2015. Disponível em: <https://www.csreurope.org/enterprise-2020-manifesto>
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, *OECD Guidelines For Multinationals Enterprises*, 2011. Disponível em: <http://www.oecd.org/corporate/mne/48004323.pdf>
- Parlamento Europeu, *Directiva 2014/95/EU Sobre a divulgação de informações não financeiras e de informações sobre a diversidade por parte de certas grandes empresas e grupos*, 2014 Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=EN>
- Parlamento Europeu, *Normas Sociais e ambientais, direitos humanos e responsabilidade social das empresas*, (2018/C 101/02), 2018. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016IP0298&from=PT>
- Princípios de Yogyakarta, *Princípios de Yogyakarta – Princípios sobre a aplicação da legislação internacional de Direitos Humanos em relação à orientação sexual e identidade de género*, 2006. Disponível em: <https://yogyakartaprinciples.org>

- Princípios de Yogyakarta, *The Yogyakarta Principles – Additional Principles and State Obligations on the Application of International Human Rights Law in Relation to Sexual Orientation, Gender Identity, Gender Expression and Sex Characteristics to Complement the Yogyakarta Principles*, 2017. Disponível em: <http://yogyakartaprinciples.org/principles-en/yp10/>
- Princípios do Equador, *Princípios do Equador - Um referencial do setor financeiro para identificação, avaliação e gerenciamento de riscos socioambientais em projetos*, 2013. Disponível em: http://equator-principles.com/wp-content/uploads/2018/01/equator_principles_portuguese_2013.pdf
- Princípios Kimberley. Disponível em: <https://www.kimberleyprocess.com/en>

DOCUMENTOS DA ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS

- Comissão dos Direitos Humanos do Conselho Económico e Social da Organização das Nações Unidas, *Normas sobre a Responsabilidade das Empresas Transnacionais e outras empresas com relação aos Direitos Humanos*, Documento E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2 adotado a 13 de Agosto de 2003. Disponível em: <http://undocs.org/en/E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2>
- Conselho dos Direitos Humanos da ONU, *Proteger, Respeitar e Remediar: uma estrutura para as empresas e os Direitos Humanos*, A/HRC/8/5, 2008, Disponível: <https://www.business-humanrights.org/sites/default/files/reports-and-materials/Ruggie-report-7-Apr-2008.pdf>.
- Conselho dos Direitos Humanos da ONU, *Zero Draft*, 2018. Disponível em <https://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/WGTransCorp/Session3/DraftLBI.pdf>
- Convenção da ONU sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação Racial, 1966, Disponível aqui: <https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/cerd.pdf>
- Convenção da ONU sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres, 1979. Disponível em: <https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/cedaw.pdf>

- Declaração Universal dos Direitos Humanos, 1948. Disponível em:
<https://dre.pt/declaracao-universal-dos-direitos-humanos>

- Organização das Nações Unidas, *Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos – Implementação do Quadro “Proteger, Respeitar e Reparar” das Nações Unidas*, 2011. Disponível em
https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf

- Organização das Nações Unidas, *Guide to Corporate Sustainability – Shaping a sustainable future*, United Nations Global Compact, 2014. Disponível em:
https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN_Global_Compact_Guide_to_Corporate_Sustainability.pdf

- Organização Internacional do Trabalho, *Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre os Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho*, 1998. Disponível em: https://www.ilo.org/public/english/standards/declaration/declaration_portuguese.pdf

- Organização Internacional do Trabalho, *Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy*, 2017. Disponível em:
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_094386.pdf

- Organização Internacional do Trabalho e Global Compact, *Guia Para Empresas Sobre os Direitos das Pessoas com Deficiências*, 2018. Disponível no sítio electrónico da Organização Internacional do Trabalho: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_610270.pdf

- UNESCO, *Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural*, Preâmbulo, 2001. Disponível em:
http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/diversity/pdf/declarati on_cultural_diversity_pt.pdf

OUTROS DOCUMENTOS

- Brochura do Selo da Diversidade, *Inspiração, Diversidade e Inclusão* - http://www.cartadiversidade.pt/wp-content/uploads/2017/04/BROCHURAGALA_3.pdf
- Business for Social Responsibility, *Gender Equality in Codes of Conduct Guidance*, 2017. Disponível em: <https://www.bsr.org/en/our-insights/report-view/gender-equality-in-codes-of-conduct-guidance>
- Canadian Business, *Canada's Top 100 highest-paid CEOs*, 2018. Disponível em: <https://www.canadianbusiness.com/lists-and-rankings/richest-people/canada-100-highest-paid-ceos/>
- Deloitte, *Unleashing the power of inclusion: Attracting and engaging the evolving workforce*, 2017. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/about-deloitte/us-about-deloitte-unleashing-power-of-inclusion.pdf>
- Estatutos GRACE, 2015, Disponível em: <http://www.grace.pt/ckfinder/userfiles/files/ESTATUTOS%20APROVADOS%2030%20DE%20ABRIL%202015.pdf>
- German Federal Government - *National Action Plan Implementation of the UN Guiding Principles on Business and Human Rights*, 2017. Disponível em: <https://www.auswaertiges-amt.de/blob/610714/fb740510e8c2fa83dc507afad0b2d7ad/nap-wirtschaft-menschenrechte-engl-data.pdf>
- Instituto Nacional para a Reabilitação, “Relatório de Não Discriminação 2016”, 2016. Disponível em: <http://www.inr.pt/content/1/1185/lei-da-nao-discriminacao>
- Levi Strauss, *Levi Strauss & Co. Code of Conduct*, Human Rights Library, University of Minnesota, 1991. Disponível em: <http://hrlibrary.umn.edu/links/levicode.html>
- PricewaterhouseCoopers, *The PwC diversity journey: Creating impact, achieving results*, 2016, p.4. Disponível em: <https://www.pwc.com/gx/en/diversity-inclusion/best-practices/assets/the-pwc-diversity-journey.pdf>

- Programa “3 em linha – Programa para a Conciliação da Vida Profissional, Pessoal e Familiar 2018-2019”, 2018. Disponível em:

<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/documento?i=3-em-linha-programa-para-a-conciliacao-da-vida-profissional-pessoal-e-familiar-2018-2019->

- Regulamento premio Elza Chambel – Disponível em:

<http://www.grace.pt/ckfinder/userfiles/files/Regulamento%20Pr%C3%A9mio%20Elza%20Chambel.pdf>

- Regras de Funcionamento da Rede da Carta Portuguesa para a Diversidade.

Disponível em: http://www.cartadiversidade.pt/wp-content/uploads/2017/05/Regras-de-Funcionamento-da-Rede-da-Carta-Portuguesa-para-a-Diversidade_propostas-2018.docx.pdf

RELATÓRIOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS EMPRESAS

- Clínicas Leite, 2018. Disponível em: <http://clnicasleite.pt/o-que-nos-distingue/>

- Delta Cafés, *Relatório de Sustentabilidade*, 2009. Disponível em:

http://www.deltacafes.pt/DeltaFiles/content/201201/mad0a4bj.gb0_cca95cc8_contentfile.pdf

- Grupo Auchan, *O Bom, o São e o Local - Relatório de Sustentabilidade 2017*, 2017, disponível em: <http://folhetos.jumbo.pt/ComunicacaoInterna/relat-sustent-2017-web/#/>

- Grupo Fidelidade, 2016. Disponível em: https://fidelidadecomunidade.pt/wp-content/uploads/2018/05/RD_2016_vf.pdf

- Grupo Jerónimo Martins, *Relatório de Responsabilidade Corporativa 2017*, 2017.

Disponível em: <https://www.jeronimomartins.com/wp-content/uploads/01-DOCUMENTS/Responsibility/Reports/Relatorio-de-Responsabilidade-Corporativa-2017.pdf>

-Michael Page Portugal, 2016. Disponível em:

<https://www.michaelpage.pt/recrutamento-consultor-pagegroup/porque-escolher-o-pagegroup>

- Resiquímica, *Relatório de Responsabilidade Social – RQ-SOL*, 2016. Disponível em: <https://www.resiquimica.pt/site/RelatorioRQ-SOL2016.pdf>

- XEROX, “*Global Citizenship Report*”, 2016. Disponível em <https://www.xerox.com/corporate-citizenship/2016/workplace/employee-wellness.html>.

LEGISLAÇÃO

- Decreto-Lei n.º 89/2017 de 28 de Julho que Transporta para a ordem jurídica portuguesa Diretiva 2014/95/UE. Disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/home/-/dre/107773645/details/maximized>

- Decreto-Lei n.º 108/2015. Disponível em: https://dre.pt/home/-/dre/67507927/details/maximized?p_auth=h0XwCKYv

- Decreto-Lei n.º 163/2006. Disponível em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/538624/details/normal?q=Decreto-Lei+n.%C2%BA%20163%2F2006%2C%20de+8+de+agosto>

- Decreto-Lei n.º 290/2009 de 12 de outubro. Disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: https://dre.pt/home/-/dre/67507927/details/maximized?p_auth=h0XwCKYv.

- Decreto do Presidente da República n.º 102/2016, de 25 de Novembro. Disponível em: <https://dre.pt/application/file/a/75790844>.

- Lei n.º 17/95. Disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico. Disponível em: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/517786/details/maximized>

- Lei n.º 23/80, de 26 de Julho que ratifica a *Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Contra a Mulher*, da ONU de 1979. Disponível no sítio electrónico da Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa em: http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1549&tabela=leis&so_mio_lo=

- Lei n.º 28/2015 de 14 de Abril que aprova o novo Código do Trabalho. Disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/66970761/details/maximized>

- Lei nº46/2006 de 29 de agosto. Disponível em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/540797/details/maximized>
- Lei nº99/2003 de 27 de Agosto que aprova o novo Código do Trabalho. Disponível no sítio electrónico do Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/632906/details/normal?q=Lei+n.%C2%BA%2099%2F2003%2C%20de+27+de+agosto>
- Lei nº141/85 de 14 de Novembro sobre Balanço Social. Disponível em: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/171917/details/normal?q=Lei141%2F85>
- Lei Quadro dos Institutos Públicos. Decreto-Lei nº3/2004 de 15 de Janeiro aprovado pela Assembleia da República e disponível no sítio electrónico da Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Disponível em http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1472&tabela=leis&so_mio_lo=
- Resolução da Assembleia da República n.º 56/2009 que aprova a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência. Disponível em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/493187/details/maximized>
- Resolução da Assembleia da República nº232/2016 de 25 de Novembro. Disponível em: <https://dre.pt/application/file/a/75790847>.
- Resolução do Conselho de Ministros nº61/2018 que aprova a Estratégia Nacional para a Igualdade e a Não Discriminação – Portugal +Igual (ENIND). 2018. Disponível em: <https://dre.pt/web/guest/home/-/dre/115360036/details/maximized>

SÍTIOS ELECTRÓNICOS

- Associação Crescer na maior - <http://crescer.org/>
- Associação Portuguesa de Ética Empresarial - <http://www.apee.pt/>
- Associação Salvador - <https://www.associacaosalvador.com/>
- Business & Human Rights In Law - <http://www.bhrinlaw.org/key-developments/64-switzerland>



- Clean Clothes Campaign - <https://cleanclothes.org/news/2016/11/24/four-years-since-the-tazreen-factory-fire-justice-only-half-done>
- European Business Network for Corporate Social Responsibility - <https://www.csreurope.org/>
- Food Empowerment Project - <http://www.foodispower.org/slavery-chocolate/>
- Fundo Monetário Internacional - <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2008/053008.htm>
- Fundação AFID Diferença - <https://www.afid.pt/category/areas-de-intervencao/>
- Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial - <http://www.grace.pt/>
- Human Rights Watch - <https://www.hrw.org/news/2018/04/24/remember-rana-plaza>
- International Association for Volunteer Effort - <https://www.iave.org/corporations/gcvc/gcvc-members/>
- Instituto do Emprego e Formação Profissional (Apoios) - <https://www.iefp.pt/apoios>
- Pacto Global das Nações Unidas - <https://www.unglobalcompact.org/about/faq>
- Programa Oeiras Solidária - <http://oeirassolidaria.cm-oeiras.pt/>

SÍTIOS ELECTRÓNICOS DE PROJECTOS SOCIAIS

- Ocean Alive – <https://www.ocean-alive.org/>
- Prémio Indústrias Criativas Super Bock/Serralves - <http://www.industriascriativas.com/>
- Projecto KAKUMA (Energias de Portugal) - <https://www.edp.pt/pt/sustentabilidade/acessoEnergia/projetos/kenia/Pages/Kakuma.aspx>
- Semear Mercaria - <https://www.semear.pt/>

ANEXOS

Anexo 1: Formulário de Candidatura do Prémio de Voluntariado Corporativo Elza Chambel

 Prémio Voluntariado Corporativo Elza Chambel		
FORMULÁRIO DE CANDIDATURA Período de candidaturas: 30 de Maio a 30 de Setembro de 2018. Email: grace@grace.pt		
Identificação - Empresa e Pessoa responsável		
1. Identificação da Empresa		
Nome		
Morada		
Localidade		
Código Postal		
NIF		
Setor de atividade		
Telefone		
Email		
2. Número de colaboradores da empresa		
3. Número de colaboradores com formação em voluntariado		
4. Número de colaboradores envolvidos no programa de voluntariado da empresa		
5. Identificação da pessoa responsável pela candidatura ao Prémio de Voluntariado Corporativo Elza Chambel		
Nome		
Cargo/Função		
Email		
Telefone		
Nome de contacto alternativo		
Cargo/Função		
Email		
Telefone		
Candidatura - Identificação e Apresentação do Programa de Voluntariado		
1. Nome do Programa		
2. Abrangência geográfica		
3. Duração do programa (incluído data de início e fim)		
4. Tem selo de Qualidade em Voluntariado Join4Change?		
5. Breve descrição do programa (max. 1500 caracteres)		
6. Áreas em que se insere o programa (assinalar com X):		
Saúde	<input type="checkbox"/>	
Educação	<input type="checkbox"/>	
Ação Social	<input type="checkbox"/>	
Arte e Cultura	<input type="checkbox"/>	
Ciência e Tecnologia	<input type="checkbox"/>	

Desporto	
Defesa do Património Arquitectónico	
Defesa do Património Arqueológico	
Preservação do Ambiente	
Protecção dos Animais	
Emprego e Formação Profissional	
Protecção Civil	
Reinserção Social	
Promoção do Voluntariado	
Outro. Qual?	
7.Objetivo(s) do programa	
8.Orçamento Anual	
9.Impacto do Programa	
Na comunidade	
Nos colaboradores	
Na empresa	
9.1. Quais foram os indicadores de avaliação utilizados?	
10.Enquadramento do Programa nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Se sim, quais (assinalar com X):	
ODS 1-Eradicar a Pobreza	
ODS 2-Eradicar a Fome	
ODS 3-Saúde de Qualidade	
ODS 4-Educação de Qualidade	
ODS 5-Igualdade de Género	
ODS 6-Água Potável e Saneamento	
ODS 7-Energias Renováveis e Acessíveis	
ODS 8-Trabalho Digno e Crescimento Económico	
ODS 9-Indústria, Inovação e Infraestruturas	
ODS 10-Reduzir as Desigualdades	
ODS 11-Cidades e Comunidades Sustentáveis	
ODS 12-Produção e Consumo Sustentáveis	
ODS 13-Ação Climática	
ODS 14-Proteger a Vida Marinha	
ODS 15-Proteger a Vida Terrestre	
ODS 16-Paz, Justiça e Instituições Eficazes	
ODS 17-Parcerias para a Implementação dos Objetivos	
11.Parcerias existentes (se aplicável)	
12.Número total de beneficiários do Programa que se candidata	
13.Qual foi o <i>feedback</i> da(s) entidade(s) beneficiária(s)?	
14. De que forma o seu programa se destaca de outros programas de voluntariado corporativo? (max. 1500 caracteres)	
Declaração de Acordo (assinalar com X)	
Leu e aceitou todas as regras previstas no "Regulamento do Prémio de Voluntariado Corporativo Elza Chambel"	
Todas as declarações supra são verdadeiras	
Aceita disponibilizar os conteúdos do trabalho aos júris	

Notas:
É obrigatório enviar para o email grace@grace.pt o regulamento do Programa de Voluntariado Corporativo com o qual se candidata
Poderá enviar para o email grace@grace.pt quaisquer apresentações ou documentos que considere pertinente.
O GRACE compromete-se a tratar com confidencialidade toda a informação recebida através destes formulários.

Muito Obrigado pela Participação!

Anexo 2: REGULAMENTO DO PRÉMIO DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO ELZA CHAMBEL

REGULAMENTO DO PRÉMIO DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO ELZA CHAMBEL

NOTA PREAMBULAR

Elza Chambel foi uma personalidade incontornável da intervenção social, tendo sido perscrutadora, promotora e grande dinamizadora do Voluntariado em Portugal. No âmbito das funções que desempenhou como Presidente do Conselho para a Promoção do Voluntariado, sempre dedicou uma atenção especial às iniciativas desenvolvidas no contexto das empresas.

Foi uma amiga e parceira do GRACE, procurando apoiar iniciativas como o GIRO, o Voluntariado em Família e o Laboratório do Voluntariado. A todos, voluntários e organizações, marcou com o seu otimismo, rigor e profissionalismo, ajudando-nos a melhorar e a “fazer o bem bem feito”. Correspondendo ao repto lançado pelo nosso associado Eixo Norte/Sul, o GRACE criou o presente Prémio Voluntariado Corporativo Elza Chambel, procurando homenagear a mulher exemplar e perpetuar o seu legado para as gerações vindouras.

CAPÍTULO I (DISPOSIÇÕES GERAIS)

Norma I

Âmbito

O presente Regulamento visa definir:

1. O conceito, objectivos e âmbito do Prémio Elza Chambel;
2. O processo de candidatura;
3. Os critérios prioritários de seleção utilizados;
4. As entidades envolvidas.

Norma II

Conceito e promotores

O Prémio Voluntariado Corporativo Elza Chambel é uma distinção, promovida pelo GRACE, Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, em parceria com o Associado Eixo Norte Sul.

Norma III

Objetivos do Prémio

1. O Prémio visa:
 - 1.1 Homenagear Elza Chambel e reconhecer o seu contributo em prol da dinamização do voluntariado corporativo;
 - 1.2 Dar visibilidade e promover o reconhecimento público do voluntariado corporativo desenvolvido pelas empresas.
 - 1.3 Sensibilizar a sociedade para a importância do voluntariado como forma de cidadania ativa;
 - 1.4 Divulgar e promover a disseminação de boas práticas das empresas;
2. O Prémio consistirá num Diploma e troféu.

CAPÍTULO II (PROCESSO DE SELEÇÃO)

Norma IV

Candidatura

1. Podem candidatar-se ao Prémio Elza Chambel as empresas sedeadas em Portugal que possuam programas de voluntariado;
2. Podem ser apresentadas a concurso três iniciativas de voluntariado corporativo realizadas no ano anterior ao da atribuição do Prémio.
3. Para efeitos do presente regulamento considera-se voluntariado corporativo, qualquer iniciativa de voluntariado promovida por empresas que envolva os seus colaboradores e se realize durante o horário normal de trabalho ou fora dele mas com direito a compensação horária.
4. Não são consideradas voluntariado corporativo as ações de *team building* ou a cedência de tempo para ações de voluntariado individual.
5. O formulário de candidaturas deverá ser enviado para o endereço grace@grace.pt até 30 de Setembro de cada ano.
6. As entidades promotoras reservam-se o direito de solicitar informações complementares relacionadas com as organizações candidatas ou com as candidaturas submetidas.

Norma V

CrITÉrios de Seleção

Serão considerados os seguintes critérios de seleção:

1. Existência de um programa de voluntariado consistente, promovido pela empresa/organização, contendo: regulamento, plano de ação, orçamento, indicadores de avaliação, validação pela entidade beneficiária e formação dos voluntários;
2. Forte ligação entre o programa de voluntariado e a comunidade;
3. Envolvimento da empresa/organização na dinamização do programa;

Norma VI

CrITÉrio de Valorização

Serão tido como critério de valorização a detenção, pela organização candidata, do selo join4change, promovido pela Confederação Portuguesa do Voluntariado em parceria com o Instituto de Solidariedade e Cooperação Universitária

Norma VII

Júri

1. O Júri é composto por um representante do associado Eixo Norte Sul, um representante da Confederação Portuguesa do Voluntariado, um representante da família de Elza Chambel e uma pessoa de reconhecido mérito no domínio do voluntariado a designar anualmente pelo GRACE.
2. O júri será presidido por um representante do GRACE, que não votará.
3. O júri deverá analisar as candidaturas até dia 30 de Novembro, comunicando a decisão à entidade vencedora através de email.
4. As entidades promotoras divulgarão os resultados através dos seus suportes de comunicação.

CAPÍTULO III

Organização

Norma VIII

Sessão solene de entrega do Prémio

1. O Prémio será entregue em sessão solene a ter lugar até ao final de janeiro de cada ano, na qual a entidade vencedora terá oportunidade de apresentar publicamente o seu programa de voluntariado.
2. O prémio consiste num diploma e num troféu elaborado pela Fundação AFID Diferença.

CAPÍTULO IV
(DISPOSIÇÕES FINAIS)

Norma IX

Entrada em vigor

O presente Regulamento entra em vigor no dia 29 de Janeiro de 2018, aplicando-se às candidaturas que vierem a ser submetidas até 30 de setembro de 2018.

Norma X

Integração de lacunas

As eventuais lacunas ou omissões do presente regulamento serão supridas por deliberação das entidades promotoras.

Norma XI

Revisão e Revogação

O presente Regulamento poderá ser revisto ou revogado a todo o tempo por deliberação das entidades promotoras.

Anexo 3: Estatutos do GRACE

ESTATUTOS GRACE

CAPÍTULO I

DENOMINAÇÃO, DURAÇÃO, SEDE, OBJETO, PRINCÍPIOS E VALORES

Art. 1º

- 1.** GRACE – GRUPO DE REFLEXÃO E APOIO À CIDADANIA EMPRESARIAL – ASSOCIAÇÃO, adiante designada por GRACE, é uma associação sem fins lucrativos, que se rege pela lei portuguesa e pelos presentes estatutos.
- 2.** O GRACE é criado por tempo indeterminado.

Art 2º

- 1.** O GRACE tem sede em Lisboa, na Avenida Columbano Bordalo Pinheiro, número 108, 2.º B, fração 5.1 e 5.3, freguesia de São Domingos de Benfica, 1070-067 Lisboa. -
- 2.** Por deliberação da Assembleia-geral e sempre que o justifiquem a realização dos seus fins, o GRACE pode transferir a sua sede para outro ponto do país. Pode igualmente abrir delegações noutros pontos do país ou no estrangeiro.

Art. 3º

- 1.** O GRACE tem como principal objetivo a promoção do conceito de Cidadania Empresarial e de Responsabilidade Social das Organizações (doravante designada por Cidadania Empresarial e de Responsabilidade Social), e o apoio a atividades desenvolvidas por terceiros (associados ou não) nesta área, procurando a colaboração com as comunidades locais e organizações de solidariedade social.
- 2.** Paralelamente, o GRACE promoverá, junto dos seus associados e da sociedade em geral, o debate, o esclarecimento e a divulgação sobre os mais diferentes aspetos da Cidadania Empresarial e de Responsabilidade Social.

Art. 4º

- 1.** Para atingir o seu principal objetivo o GRACE poderá:
 - a) Promover os conceitos de Cidadania Empresarial e de Responsabilidade Social;
 - b) Fomentar a cooperação e a troca de informação entre associados;
 - c) Proporcionar um fórum de discussão e partilha de boas práticas;
 - d) Organizar eventos nacionais e internacionais;
 - e) Identificar, promover e apoiar projetos de Cidadania Empresarial e de Responsabilidade Social;
 - f) Apoiar o reconhecimento a causas ou projetos no âmbito da Cidadania Empresarial e da Responsabilidade Social;
 - g) Estabelecer protocolos de colaboração com entidades do sector público e privado.
- 2.** Para a realização do seu principal objetivo, o GRACE poderá ainda, a título acessório:
 - a) Desenvolver, explorar e apoiar quaisquer projetos e atividades que possam proporcionar a angariação de fundos para o GRACE;
 - b) Editar publicações relacionadas com as atividades e os objetivos do GRACE;

- c) Publicar estudos e projetos relacionados com os objetivos do GRACE;
 - d) Promover e organizar congressos, seminários, conferências ou ações de formação relacionados com os objetivos do GRACE;
 - e) Prestar serviços a terceiros no âmbito do objetivo principal.
- 3.** O GRACE não tem fins lucrativos. Os fundos angariados na prossecução das atividades enumeradas no número anterior destinam-se exclusivamente à realização do principal objetivo do GRACE

Art. 5º

O GRACE integra entidades que assumem os valores da Cidadania Empresarial e da Responsabilidade Social, compartilham valores universais relacionados com critérios de conciliação entre objetivos privados e de responsabilidade social, e que, nomeadamente:

- a) Reconhecem uma postura permanente das empresas de respeito e cumprimento pela legalidade e o bom desempenho da sua função económica e social – quer perante os seus acionistas, quer perante os seus trabalhadores e colaboradores – e das suas obrigações para com os clientes, os fornecedores, os concorrentes, o Estado e a comunidade internacional;
- b) Desenvolvem a sua atividade com uma postura legal, moral, deontológica, ética, social e ambiental de acordo com os valores de Cidadania Empresarial e de Responsabilidade Social;
- c) Assumem um comportamento inovador e criativo, em colaboração com todos os seus parceiros, em diálogo personalizado e interativo, baseado na confiança mútua, de forma a obter o reconhecimento pelas autoridades públicas.

Art. 6.º

O GRACE pode, por deliberação da Direção, estabelecer protocolos de colaboração com entidades ou instituições, nacionais ou internacionais, de finalidades análogas, bem como filiar-se ou requerer a sua admissão, federar-se ou confederar-se com outras entidades congéneres.

CAPÍTULO II ASSOCIADOS

Art. 7º

- 1.** Os associados podem ser em número ilimitado e têm as seguintes categorias:
- a) Honorários;
 - b) Efetivos;
- 2.** São associados honorários, as pessoas singulares ou coletivas que a Assembleia-geral, por proposta da Direção, reconheça terem prestado ao GRACE relevantes e prestimosos serviços.
- 3.** São associados efetivos, todas as pessoas coletivas que se identifiquem com o objeto dos presentes estatutos e preencham as condições aqui estabelecidas.
- 4.** O processo de admissão de associados será regulado pela Direção, em conformidade com os seguintes princípios:
- a) Os processos de candidatura de novos associados deverão ser instruídos com os elementos que permitam identificar que os candidatos assumem e promovem de modo reconhecido, os valores da Cidadania Empresarial e Responsabilidade Social constantes do artigo 5º;
 - b) O GRACE deverá fomentar a pluralidade das atividades profissionais e a multidisciplinaridade das áreas de negócio dos seus associados.

5. Não obstante o disposto no número anterior, a Direção do GRACE apreciará livremente todos os processos de candidatura apresentados, em benefício da promoção dos melhores interesses do GRACE, não carecendo de apresentar qualquer justificação em caso de recusa de admissão.

Art. 8º

1. Direitos de todos os associados:

- a) Participar nas atividades do GRACE;
- b) Solicitar todos os esclarecimentos sobre o funcionamento do GRACE;
- c) Propor iniciativas a promover pelo GRACE;
- d) Eleger e ser eleito para o exercício de cargos sociais;
- e) Participar nos trabalhos e deliberações da Assembleia geral;
- f) Convocar a Assembleia-geral nos termos da lei.

2. Deveres de todos os associados:

- a) Cumprir as disposições legais e estatutárias do GRACE, bem como respeitar as deliberações dos seus órgãos sociais;
- b) Zelar pelo património social do GRACE;
- c) Contribuir e colaborar com a Direção para o alcance dos objetivos do GRACE, constantes no artigo 4º;
- d) Manter atualizados e operacionais os seus endereços postais e de correio eletrónico, nomeadamente, para efeitos do disposto no artigo 13º, n.º 2;
- e) Pagar as quotas anuais ordinárias ou extraordinárias estabelecidas pela Assembleia- geral, tratando-se de associados efetivos, devendo as quotas ser pagas no primeiro trimestre de cada ano civil a que respeitam.
- f) Exercer os cargos sociais para que tenham sido eleitos, nos termos destes estatutos.

Art. 9º

1. Perdem a qualidade de associados do GRACE, os associados que:

- a) Solicitem a sua exclusão mediante comunicação por escrito dirigida à Direção;
- b) Os associados efetivos que deixem de pagar as quotas durante mais de um ano;
- c) Deixem de cumprir as obrigações estatutárias e as decisões tomadas ou atentem contra os interesses do GRACE, o que em qualquer caso se entende ocorrer, bastando para tal verificar-se uma das seguintes situações:
 - (i) os associados não assumam ou ponham em causa os compromissos assumidos no âmbito da alínea a) do n.º 4 do artigo 7º, aquando da sua admissão;
 - (ii) não promovam, ou promovam de modo considerado desadequado pelo GRACE, alguns dos valores da Cidadania Empresarial e da Responsabilidade Social constantes do artigo 5º;
 - (iii) violem os deveres constantes no artigo 8º.

2. A exclusão nos termos da alínea c) do número anterior será sempre decidida em Assembleia-geral.

3. A exclusão nos termos das alíneas do n.º 1 produzirá efeitos no momento da notificação da saída ao associado pela Direção.

Capítulo III

ÓRGÃOS SOCIAIS E FUNCIONAMENTO

Art. 10º

Os órgãos sociais do GRACE são:

- a) A Assembleia-geral;-----
- b) A Direção;-----
- c) O Conselho Fiscal; -----
- d) O Conselho Consultivo. -----

Art. 11º

- 1.** O mandato dos membros eleitos ou designados é de três anos, podendo ser reeleitos para o exercício das mesmas funções por um limite máximo de três mandatos consecutivos.
- 2.** Excecionam-se do limite máximo de mandatos consecutivos estabelecido no número anterior, o Presidente e os Vice-presidentes da Direção, os quais poderão ser reeleitos por um número até cinco mandatos consecutivos.
- 3.** Nenhum associado pode ser eleito ou designado, no mesmo mandato, para membro de mais do que um órgão social, com exceção dos membros do Conselho Consultivo.

Art. 12º

- 1.** As deliberações da Assembleia-geral são tomadas por maioria absoluta dos associados presentes, exceto as deliberações relativas a alterações estatutárias em que é exigível maioria qualificada de três quartos dos associados presentes, existindo quórum deliberativo, e sem prejuízo do disposto no n.º 2 do artigo 24º.
- 2.** As deliberações da Direção e do Conselho Fiscal são tomadas por maioria de votos dos membros presentes.

Art. 13º

- 1.** A Assembleia-geral é o órgão deliberativo e é constituído por todos os associados honorários e efetivos do GRACE no pleno gozo dos seus direitos sociais, reunidos para o efeito.
- 2.** A Assembleia-geral é convocada por meio de aviso postal enviado para os respetivos endereços indicados por cada um dos associados ou mediante publicação do respetivo aviso, nos termos previstos para os atos das sociedades comerciais, com a antecedência mínima de quinze dias. No aviso indicar-se-á o dia, hora e local da reunião e a respetiva ordem de trabalhos.
- 3.** A Assembleia-geral para eleição dos membros dos órgãos sociais é convocada nos termos do número anterior com a antecedência mínima de vinte dias, devendo as listas ser apresentadas à Mesa da Assembleia-geral com dez dias de antecedência.
- 4.** As reuniões da Assembleia-geral são conduzidas pela Mesa constituída por um Presidente e dois Secretários.
- 5.** A Assembleia-geral reúne duas vezes por ano para aprovação do relatório e contas relativo ao exercício anterior, assim como para aprovação do plano de atividades e orçamento anuais, mediante convocação do Presidente da Mesa, e sempre que o respetivo Presidente a convoque ou a requerimento de, pelo menos, cinquenta por cento dos associados honorários e efetivos.

6 A Assembleia-geral considera-se validamente constituída, em primeira convocação, estando presentes ou representados a maioria absoluta dos seus associados. Caso não se verifique esse quórum, a Assembleia-geral pode reunir, em segunda convocatória, decorridos trinta minutos, e nos termos definidos pela primeira convocatória, independentemente do número de associados presentes.

7. Os associados podem fazer-se representar em Assembleia-geral e exercer o seu direito de voto, através de outro associado, mediante simples carta assinada dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia-geral.

8 Nenhum associado pode representar, na votação global, mais do que dez por cento dos votos totais, nem representar mais de vinte por cento dos associados presentes em Assembleia-geral.

Art. 14º

À Assembleia-geral compete, nomeadamente, sem prejuízo do disposto na lei:

- a) Eleger os membros da respetiva Mesa, da Direção e do Conselho Fiscal, em sistema de listas fechadas, apresentadas por, no mínimo, dez por cento dos votos dos associados existentes à data da deliberação;
- b) Destituir os membros dos órgãos sociais que lhe compete eleger;
- c) Deliberar sobre as alterações aos estatutos do GRACE;
- d) Apreciar os atos da Direção e do Conselho Fiscal e, em geral, sobre quaisquer atividades do GRACE, podendo deliberar sobre os mesmos;
- e) Aprovar o plano de atividades e orçamento anuais propostos pela Direção;
- f) Deliberar sobre o relatório e contas relativo ao exercício anterior, acompanhados de parecer do Conselho Fiscal;
- g) Deliberar sobre a exclusão de associados, sem prejuízo do disposto nas alíneas a) e b) do artigo 9º;
- h) Deliberar sobre a dissolução do GRACE, nos termos do artigo 24º;
- i) Alterar, sob proposta da Direção, o valor das quotas a pagar pelos associados.

Art. 15º

1. A Direção é constituída por um número ímpar de membros, no mínimo de três e no máximo de onze, de entre os quais, serão eleitos, havendo, pelo menos o Presidente, um Vice-Presidente e o Tesoureiro.

2. A Direção poderá delegar poderes em qualquer dos seus membros, bem como designar mandatários ou procuradores para a prática de determinados atos, que exercerão os poderes nos termos dos respetivos mandatos ou procurações.

Art. 16º

À Direção compete exercer todos os poderes necessários à execução das atividades que se enquadrem nos objetivos do GRACE e, designadamente, os seguintes:

- a) Representar o GRACE;
- b) Promover as atividades necessárias à prossecução dos objetivos desta associação;
- c) Gerir as atividades, cumprindo e fazendo cumprir os estatutos e as decisões da Assembleia-geral, bem como administrar o património social do GRACE e os bens e fundos que lhe sejam confiados;
- d) Elaborar, anualmente, o relatório e contas de cada exercício;
- e) Criar comissões especializadas com competências específicas no âmbito do objeto do GRACE, bem como grupos de trabalho para a promoção de iniciativas particulares e coordenar as suas atividades;
- f) Decidir sobre a admissão de novos associados e respetivas condições de admissão;
- g) Escolher os respetivos membros;

- h) Organizar o quadro de pessoal e contratar e gerir o pessoal do GRACE;
- i) Nomear os membros do Conselho Consultivo;
- j) Nomear o Diretor Executivo;
- k) Praticar todos os demais atos necessários ou convenientes à realização dos fins do GRACE, de acordo com a lei aplicável, os presentes Estatutos, os regulamentos internos e deliberações dos demais órgãos do GRACE.

Art. 17º

O GRACE obriga-se pelas assinaturas, em conjunto, de dois membros da Direção, sendo necessariamente uma delas, a do Presidente ou do Tesoureiro.

Art. 18º

O Conselho Fiscal é constituído por um Presidente e dois Vogais.

Art. 19º

O Conselho Fiscal é o órgão de controlo e fiscalização do GRACE, incumbindo-lhe designadamente:

- a) Fiscalizar a administração do GRACE;
- b) Dar parecer sobre o relatório e contas elaborados pela Direção;
- c) Vigiar pela observância das disposições legais e estatutárias.

Art. 20º

Compete ao Diretor Executivo:

- a) Secretariar as reuniões da Direção;
- b) Lavrar as atas da reunião da Direção;
- c) Conservar, guardar e manter em ordem os livros de atas, folhas de presenças dos órgãos do GRACE, bem como o expediente a eles relativo;
- d) Apoiar a Direção no que diz respeito ao desenvolvimento, dinamização e implementação do Plano de Atividades do GRACE, coordenar e gerir a equipa, garantindo a implementação e execução das diretivas estratégicas, reportando à Direção do GRACE.

Art. 21º

- 1.** O Conselho Consultivo é constituído por um número ilimitado de membros, que designará, anualmente, aquele dos seus membros que será Presidente.
- 2.** Os membros do Conselho Consultivo serão designados pela Direção, fazendo obrigatoriamente parte dos mesmos os ex-presidentes associados do GRACE.
- 3.** O Conselho Consultivo reunirá pelo menos uma vez por ano e sempre que for convocado pelo seu Presidente ou por um terço dos seus membros.
- 4.** O Conselho Consultivo pode deliberar se estiverem presentes pelo menos mais de metade dos seus membros.
- 5.** As deliberações serão tomadas por maioria de votos dos membros presentes tendo o Presidente, para além do seu voto, direito a voto de desempate.
- 6.** As deliberações do Conselho Consultivo serão transcritas para o respetivo livro de atas, ficando à disposição de todos os associados.
- 7.** Compete ao Conselho Consultivo:

- a) Emitir pareceres ou recomendações solicitadas pela Direção sobre a atividade do GRACE, tendo em consideração a prossecução dos seus objetivos;
- b) Desenvolver projetos específicos propostos pela Direção, tendo em consideração a prossecução dos objetivos do GRACE;
- c) Representar protocolarmente o GRACE;
- d) Promover a angariação de novos associados.

CAPÍTULO IV FUNDOS

Art. 22º

Constituem receitas do GRACE:

- a) As quotas e quaisquer outras contribuições pagas pelos seus associados;
- b) Os subsídios, legados ou donativos que lhe sejam atribuídos por pessoas singulares ou coletivas ou outras instituições;
- c) O rendimento de bens, fundo de reserva ou dinheiros depositados;
- d) As receitas de quaisquer atividades ou prestação de serviços;
- e) Outras receitas obtidas através de realizações da própria associação;
- f) Outros donativos, receitas ou rendimentos permitidos por lei.

CAPÍTULO V ALTERAÇÕES

Art. 23º

- 1.** Os presentes estatutos só podem ser alterados por deliberação da Assembleia-geral expressamente convocada para esse efeito.
- 2.** As deliberações da Assembleia-geral sobre alterações de estatutos só serão válidas se tomadas por maioria qualificada de três quartos dos associados presentes.

CAPÍTULO VI DISSOLUÇÃO

Art. 24º

- 1.** O GRACE pode ser dissolvido mediante deliberação da Assembleia-geral convocada expressamente para esse efeito.
- 2.** Em matéria de dissolução aplica-se o disposto no n.º 2 do artigo anterior, sendo, porém, a maioria qualificativa exigível a de três quartos do número total de associados que, à data, pertençam ao GRACE.

Versão aprovada em AG Ordinária a 30 de Abril de 2015